



**PLAN INTERNACIONAL DE NAVARRA  
NAFARROAKO NAZIOARTEKO PLANA**

**2021 - 2022**



**NAFARROAKO NAZIOARTEKO PLANA NNP 4  
HERRITARREN PARTE-HARTZEARI BURUZKO  
TXOSTENA**

*2021eko maiatza - uztaila*

## I. TESTUINGURUA – NAFARROAKO NAZIOARTEKO PLANA NNP4

---

2020ko azarotik 2021eko maiatzera bitarteko hilabeteetan, Nafarroako Nazioarteko Plana 2021-2022 NNP4 prestatzeko lanak egin dira. Hala, aurreko planaren ebaluazioa egin da, baita beharren diagnostikoa ere, eta, azkenik, planaren prestaketa bera. Plana jendaurrean egon da ikusgai, 2021eko maiatzetik aitzina.

Nafarroako Nazioarteko Plan berriaren xedea da bultzada bat ematea, Nafarroa eta bertako enpresak nazioartekotu daitezen. Brexit-a edo merkataritzako protekzionismoa bezalako faktoreen ondorioz, nazioarteko merkatua aldakorragoa da, eta merkatu horren erritmoak ezin dira alderatu duela hamarkada batzuetakoekin. Gainera, pandemiak bizkortu egin du, dudarik gabe, aldakortasun hori.

Agertoki lehiakor eta aldakor hori berdina da mundu osoan, baina Nafarroako enpresak ezaugarri oso zehatz batzuekin egiten dio aurre: enpresa txiki ugari dago (Nafarroan 37.000 enpresa baino gehiago daude erregistratuta, eta horietatik % 80,9k 3 langile baino gutxiago ditu, eta % 98 ETEak dira), ETE gutxi daude nazioartekoturik, eta Nafarroan kanpoko sektoreari tira egiten dioten multinazional ugari dago.

Nafarroako enpresen nazioartekotzeari begiraturik, kontzentrazio bikoitza ikusten da: batetik, esportazioen xede-merkatuei dagokienez eta, bestetik, enpresa esportatzaileei dagokienez. Merkatuen alorrean, bi herrialdek –Frantzia eta Alemania– esportazioen % 33,6 hartzen dute, eta 5 merkatu garrantzitsuenak aintzat hartzen baditugu (Frantzia, Alemania, Italia, Estatu Batuak eta Erresuma Batua), portzentajea % 54,4ra igotzen da.

Enpresa esportatzaileei dagokienez, Nafarroako enpresetatik bakarrik % 2,6k esportatzen du modu erregularrean. Esportazioak enpresa gutxi batzuetan daude kontzentratuak; izan ere, % 0,89k (28 enpresa) Nafarroako esportazio guztien % 63 hartzen du.

Testuinguru horretan, Nafarroako ETE-ek tresna egokiak behar dituzte kanpora ateratzeko presta daitezen; baita laguntzak ere, lehen urratsak egin ahal izateko; eta merkatu berrien ezagutza handiagoa, kontuan izanik testuingurua abiadura handiz aldatzen dela.

Premisa horiekin sortu da NNP 4 Nazioarteko Plana, eta plan horren helburu nagusia da Nafarroako enpresa esportatzaile erregularren multzoa handitzea, erregularizat hartuta gutxienez ere azken 4 urteetan jarraian esportatu duten enpresak. Plan honen helmuga da 2022rako 1.100 enpresa esportatzaile erregularretara iristea, egun dauden 970etatik abiatuta.

Plan honek 28 ekintza lantzen ditu, 6 ardatzetan banaturik:

1. Gobernantza eta lidergoa
2. Informazioa eta lehiakortasunerako adimena
3. Digitalizazioa
4. Talentua
5. Nazioartekotzeko mekanismoak
  - a. Esportatzen hastea
  - b. Hedatzea eta sendotzea
6. Inbertsioak erakartzea

## II. HERRITARREK PARTE HARTZEKO PROZESUA

---

Nazioartekotze plan honen prestakuntzan, bi fase bereiz daitezke parte-hartzeaz den bezainbatean.

### **1. Plana prestatzeko fasea**

Nafarroako Nazioarteko Plana 2017-2020 (NNP 3) ebaluatzeko, eta NNP 4 (2021-2022) planerako beharren azterlana egiteko, zenbait lan egin dira. Horien helburua zen iritziak, proposamenak eta balorazioak biltzea, NNP 2017-2020 planari buruzkoak eta egungo nazioartekotzearen diagnostikoari buruzkoak; baita jardunbidearen gaineko iradokizunak ere. Horretarako, hauek izan ditugu laguntzaile:

- Nafarroako enpresak. Zalantzarik gabe, eragile kritikoak dira, nazioartekotze-plan oro baloratzean eta abian jartzean. Gainera, enpresa horiek bi ikuspegitatik aztertu dira: batetik, planaren ekintzen helburu potentzial gisa eta, bestetik, NNP 3ren onuradun gisa.
- Nazioartekotzearen alorrean giltzarri diren erakundeak, erakunde publikoak, pribatuak, hezkuntzakoak... inplikaturik daudenak, edo inplikaturik egon daitezkeenak, esportazioak areagotzeko edo dibertsifikatzeko prozesuetan, nazioartekotzean eta Nafarroaren erakarpen-indarraren hobekuntzan; edo Nafarroako lehentasunezko sektoreekin harremana dutenak.

Lan hauek egin dira:

- Ordenagailuz lagundutako 602 telefono-inkesta egin zaizkie Nafarroako lehentasunezko sektoreetako enpresei eta NNP 3ko ekintzen onuradun diren 5 langile baino gehiagoko enpresei (guztira, 2.690 enpresa).
- 75 elkarrizketa egin zaizkie enpresa horiei berei.
- 25 elkarrizketa, zenbait erakunde edo eragileri, nazioartekotzearen alorrean funtsezkoak direlako eta Nafarroako lehentasunezko sektoreetakoak direlako.
- 5 eztabaida-talde egin dira, Nafarroan lehentasunezkoak diren honako sektore hauetako erakunde eta enpresekin:

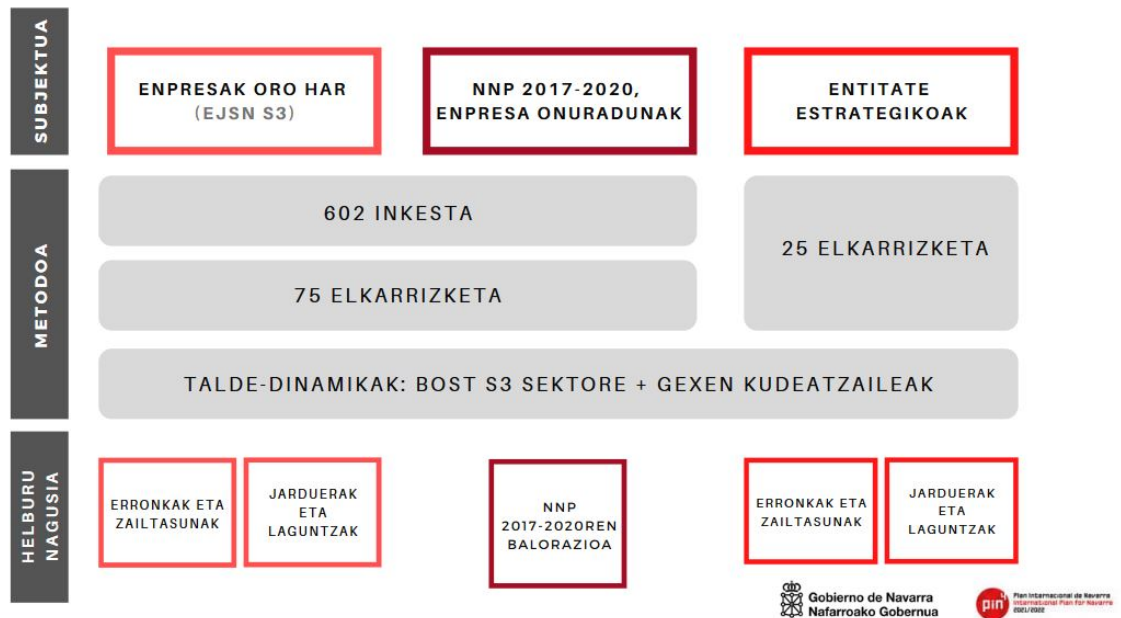
- Automobilitate eta mekatronika
  - Elikakatea
  - Energia berriztagarriak eta baliabideak
  - Osasuna
  - Sorkuntza industriak eta industria kulturalak
- Eztabaida-talde 1, Batera Esportatzeko Taldeen dinamizatzaile izateko prestakuntza jaso duten pertsonekin.

Inkestak eta elkarrizketak zer enpresari egin hautatzeko, laginaren estratifikazioan honako faktore hauek erabiltzen dira:

- Jarduera sektorea
- Kokapen geografikoa
- NNP 3ko zer lerrotan parte hartu duten

Matrize honek egin diren lanak laburbiltzen ditu, ikerketaren objektua aintzat hartuta (enpresak, erakunde estrategikoak edo biak) eta ezarritako helburu nagusiei begira:

## 2021-2022ko NAZIOARTEKO PLANAREN PRESTAKUNTZA



## 2. Jendaurreko aldia

Planaren zirriborroa jendaurrean edukitzeko aldia 2021eko maiatzaren 20tik uztailaren 31ra bitarte izan da. Horretarako, espazio bat sortu da Gobernu Irekiaren webgunean, herritarrek, enpresek eta nazioartekotzean interesa duen edozein eragilek iradokizunak egiteko.

Aldi hori ireki aitzin, hainbat saio antolatu dira, plan berria Nafarroako enpresa eta eragileei azaltzeko. Honako saio hauek antolatu dira:

- Maiatzak 20. Nafarroako Gobernuko zuzendaritza nagusiei egindako aurkezpena (xx parte-hartzaile)
- Uztailak 21. Kluster eta elkarteei egindako aurkezpena (xx parte-hartzaile)
- Uztailak 28. Garapenerako agentziei eta enpresa-elkarteei egindako aurkezpena (xx parte-hartzaile)
- Maiatzak 31. Enpresei eta oro har herritarrei egindako aurkezpena (xx parte-hartzaile)



### III. JASOTAKO EKARPENAK ETA ERANTZUNAK

---

Parte hartzeko aldian, honako iradokizun hauek jaso dira:

- 4 ekarpen, Gobernu Irekiaren Atariaren bidez eginak
- Aurkezpen-saioetan, eskua altxatuta egindako zenbait iradokizun

Iradokizun gutxi direnez, banan-banan jorratuko ditugu hemen

#### **GARAPEN JASANGARRIARI BURUZKO EKARPENA**

*Garapen Jasangarrirako Helburuak 2015ean onartu zituzten estatu kide guztiek, mundu osorako dei bat bezala; besteak beste, planeta 2030erako babesteko. Europako Batzordeak 2020an onartu zuen baliabideen erabilera eraginkorra bultzatzeko Europako Itun Berdea; ekonomia garbi eta zirkular batera igaroz, biodibertsitatea berrezarri nahi zen, eta kutsadura murriztu. Helburu hori lortzeko, gure ekonomiaren sektore guztietan jardutea proposatzen zuen; besteak beste, ingurumena errespetatzen duten teknologietan inbertitzea eta industriari laguntzea berrikuntzak egin ditzan. Joan den astean, Munduko Metereologia Erakundeak txosten bat argitaratu zuen, zeinetan esaten baita berotze globala 1,5 gradutara irits daitekeela 2025 baino lehen. Duela gutxi jakin dugunez, gizateriaren historia osoan baino plastiko gehiago ekoitzi dugu azken 10 urteotan. Globalizazioa eta hark dakarren nazioartekotzea beharrezkoak dira, baina ingurumena errespetatu behar dute, beste enpresa-jarduera batzuek bezala.*

*Argitaratu den dokumentazioan, ez da testuinguru hori inoiz aipatzen, eta ez da adierazten administrazioek zer egin behar duten helburu hori lortzeari begira. Proiektuak eta dirulaguntzak esleitzerakoan, ez da agertzen ingurumenaren alorreko irizpiderik. Ez da sustatzen enpresa esportatzaileek inolako ingurumen-irizpiderik bete dezaten (plastikoen erabilera, karbono-aztarna...). Ez dira inoiz aipatzen EBko Itun Berdearen eta haren ondoriozko ekintzen inplikazioak.*

*Proposamena: ekintzetan, dirulaguntzetan, misioetan... lehenetsuna ematea ingurumen-inpaktua murrizteko plan bat duten enpresei (ekoizpeneko emisioak, plastikoak minimizatzea enbalajeon, banaketa...), produktu ekologikoei eta hornidura-katea sinplifikatzeari.*

Erantzuna. Egia da: Europako Itun Berdean jasotako irizpideak ezinbestekoak dira Europako ekonomiaren eta enpresa-sarearen iraunkortasunerako, eta, beraz, oso kontuan hartzekoak, enpresak nazioartekotzeko politikak bultzatzerakoan.

Aurreikusita dago laguntza-deialdietan eta lizitazioetan gizarte erantzukizuneko klausulak ipintzea, ingurumen- eta berdintasun-irizpideak sartuta.

#### **“NAEX DESTINO” ETA “NAEX DIGITAL” EKIMENEI BURUZKO EKARPENAK**

*Kontuan hartuz gure ostalaritza/turismo sektorean ordezkatzan ditugun enpresak txikiak direla, uste dugu egokia dela “NAEX DESTINO” eta “NAEX DIGITAL” planak enpresa txiki eta ertainen taldeetara bideratuta egotea; halakoa da gure elkarteak (Nafarroako Ostalaritza eta Turismo Elkarteak), zeinak gaur egun bi nazioartekotze-proiektu gidatzen baititu: ESTATU BATUETAKO TURISMO MEDIKOA eta LATINOAMERIKAKO TURISMO MEDIKOA (Mexiko, Ekuador eta Panama). Beraz, egokia litzateke gure elkarteak bi programa horietan parte har lezan, ordezkatzan dituen ETE-en izenean.*

Erantzuna. Aipaturiko bi programen ezaugarriak kontuan izanik eta proposamena aztertu ondoan, honako hau erabaki da:

- “NAEX Digital”. Gure ustez, ebaluazioak banan-banakoak izan behar du, digitalizazioan abiapuntua oso desberdina izan baitaiteke elkartean parte hartzen duten enpresen arabera. Uste dugu elkartearen lehiakortasuna hobetzen duena haxe dela, bere enpresak izatea digitalizaturik daudenak. Behin helburu hori lortuta, elkarteak ahalko luke nazioartekotze plan digital bat egin.
- “NAEX Destino”. posible izanen da elkarte batek –elkarte gisa eratu bada eta laguntza jasoko den herrialdeetan nazioartekotze-proiektu bat badu– “NAEX Destino” programako zerbitzu-zorroa baliatzeko aukera izatea.

#### **DIRULAGUNTZEN ALDIARI BURUZKO EKARPENA**

*Kontuan izanik gure elkarteak gidatzen dituen Turismo Medikoko bi proiektuak lehentasunezko merkatuei buruzkoak direla (Estatu Batuak eta Mexiko), bideragarri litzateke 4 urte baino gehiago luzatzea merkatu horietarako taldekako nazioartekotze-*



*proiektuak aurkezteko aukera? Izan ere, 2020an eta 2021eko zati handi batean ezin izan ditugu aurreikusitako ekintzak egin.*

Erantzuna. 2021ean egiten diren deialdietan, epe hori luzatu egingen da. Datozen urteetan baloratu egingen da, pandemiaren egoera eta haren inpaktua aintzat hartuta.

#### **AUTODIAGNOSTIKOKO PROGRAMARI BURUZKO EKARPENA**

*(Egin ziren saioetako batean ere iradokizun hau bera egin zuten eskua altxatuta)*

*Proposatzen dut autodiagnostikoko programarako sortzen diren taldeak ez izatea sektore bereko enpresenak. Nire iritziz, hobe da taldea sektore anitzekoa izatea, zeren enpresa batzuk, beharbada, deseroso sentituko baitira lehiakideekin batera eginiko saio batean. Uste dut horrela libreago sentituko liratekeela dituzten zalantza guztiak adierazteko, eta galdetegia ere zintzoago beteko luketela, egiari helduz.*

*Agian lana zailxeagoa izanen litzateke taldea gidatzen duen aholkulariarentzat, baina aski izanen litzateke zertxobait egokitzea. Gehiago aldatzen da kontua enpresa nolakoa den, produktuen ekoizlea ala zerbitzu-emailea; kasu horretan, galdetegiak zati desberdin batzuk izan behar ditu. Beharbada taldeak sektore anitzekoak izan beharko lirateke, baina talde bakoitzaren barruko enpresa guztiak produktuen ekoizleak, edo guztiak zerbitzu-emaileak. Enpresa batek bi gauzak egiten baditu (produktuak ekoitzi eta zerbitzuak eman), edozein taldetan sartzen ahalko litzateke.*

*Gainera, horrela taldeak errazago eratzen ahalko lirateke, sektore bereko zenbait enpresa bildu arte itxaron beharrik gabe. Eta uste dut garrantzitsua dela denbora asko ez igarotzea enpresa inskribatzen denetik saioa egiten denera arte; izan ere, interesa galtzen da eta "ahantzi ere" egiten ahal zaio.*

*Autodiagnostikoko programa oso garrantzitsua izan daiteke Nafarroako ETEak animatu daitezen kanpoaldera ateratzera, eta, ene ustez, ahal den guztia egin behar da ahalik eta enpresa gehienek parte hartu dezaten. Hori puntu txiki bat baino ez da, baina ekar lezake enpresa gehiago animatzea parte hartzera.*

Erantzuna. Egia da: printzipioz autodiagnostikoko programako saioak sektoreka antolatzen dira, delako sektoreari buruzko ezaupideak dituzten aholkulariak bilatzeko,

gero aholkulari horiek dinamizazioa hobeto egokitu dezaten taldeko enpresen beharretara.

Egia da lehiakideak diren enpresen artean errezeloak egoten ahal direla, baina, hala ere, honako alderdi hauek aintzat hartzekoak dira:

- Saioen dinamikak ez dakar enpresek informazioa partekatu behar izatea gainerako parte-hartzaileekin
- Sektore bereko enpresak ez dira beti lehiakideak (nekazaritzako elikagaien sektorea, esaterako, hagitx zabala da)
- Delako sektorean aditua den pertsona batek diagnostiko hobea egin dezake enpresentzat

Nolanahi ere, sektore anitzeko taldeen saioak ere antolatu dira, sektore bakar baten saioa egiteko behar beste enpresa ez zegoenean. Eta horrela jarraituko dugu, behar denean.

## **NAFARROARI BURUZKO BIDEOA**

*Aurkezpen-saioetan, hainbat pertsonak azpimarratu zuten beharrezkoa dela Nafarroari buruzko bideo bat edukitzea, aurkezpen gisa balio dezan kanpora joandakoan. Bideo horrek batez ere Nafarroaren ahalmen ekonomikoa, profesionala eta berrikuntzako erakutsiko luke, ez hainbeste eskualde honen profil turistikoa (mota horretako materiala badago bada). Iradokizun hori egin zuten, bai Nazioarteko Planeko programetan laguntzen duten aholkulariek, bai enpresen ordezkariak.*

Erantzuna. Lehen ere –Nazioarteko I. Planean, hain justu– egin zen horrelako bideo bat, baita gero eguneratu ere datu berriak sartuta. Edonola ere, hala hasierako bideoa nola haren eguneraketak zaharkituta geratu dira dagoeneko.

Egokitzen jo dugu proposamen hori, eta, beraz, ikus-entzunezko material hori sortu eta zabaltzea sartuko da Nafarroaren irudia kanpoan sustatzeko ekintzaren barruan.