



2017-2020 GAIA
PLAN
ESTRATEGIKOA

PLAN ESTRATÉGICO
GAIA
2017-2020

Resumen Ejecutivo



GEROA GAUR
Recorriendo el
futuro digital
de Euskadi

Con el apoyo de:



El presente documento es el **Resumen Ejecutivo del Plan Estratégico 2017 – 2020 de GAIA, Clúster TEIC de Euskadi**, que integra a empresas de los sectores de Electrónica, Informática - Telecomunicaciones y Videojuego.

La reflexión realizada con la participación de las empresas asociadas, aborda dos planes de distinta naturaleza, si bien están relacionados ya que el segundo es consecuencia del primero:

- **Plan Estratégico GAIA 2017 – 2020 Sector TEIC.** Se refiere a la actuación de GAIA como colectivo de empresas, en las que la estructura del clúster tiene el papel de facilitador. Este Plan contiene Iniciativas Estratégicas y Actividades especificidades de los tres sectores de las empresas asociadas en GAIA: electrónica, informática y telecomunicaciones, y videojuegos.
- **Plan de Evolución 2017 – 2020 Estructura GAIA.** Se refiera a la actuación de GAIA como organización facilitadora. Marca los retos y las líneas de evolución de la estructura del clúster en aspectos de gobernanza, servicios, empoderamiento del asociado, gestión de resultados, etc.

Este Resumen Ejecutivo presenta de forma sintética y resumida el plan elaborado, y pretende aportar la información suficiente para transmitir una primera de aproximación a ambos planes.



1. El Plan Estratégico 2017 – 2020 en cifras.....	3
2. Plan Estratégico GAIA 2017 – 2020 Sector TEIC	5
• 2.1. Balance del Plan Estratégico 2013 – 2016	6
• 2.2. El contexto	10
• 2.3. Retos	12
• 2.4. Líneas maestras	13
• 2.5. Acción estratégica	17
3. Plan de evolución 2017–2020 Clúster GAIA	19
4. Cuadro de mando y escenario económico	23
• Anexo I: Las Iniciativas Estratégicas	26





1

Plan Estratégico 2017 – 2020 EN CIFRAS



1. EL PLAN ESTRATÉGICO 2017 – 2020 EN CIFRAS

4	Tendencias específicas clave
9	Grupos de interés contemplados
9	Metas generales de las empresas identificadas para el periodo
3	Retos globales para el Plan Estratégico
9	Objetivos a cumplir en los retos
3	Espacios de Oportunidad identificados
4	Líneas de Actuación generales
17	Iniciativas Estratégicas identificadas
7	Espacios referentes para implantación innovadora Identificados
21,4 mill. €	Movilizados con las Iniciativas estratégicas en el periodo
699	Acciones previstas
2.885	Participaciones de empresas previstas
4.020	Participaciones de profesionales previstas





2

Plan Estratégico GAIA 2017 – 2020 Sector TEIC



CINCO RESULTADOS CLAVE

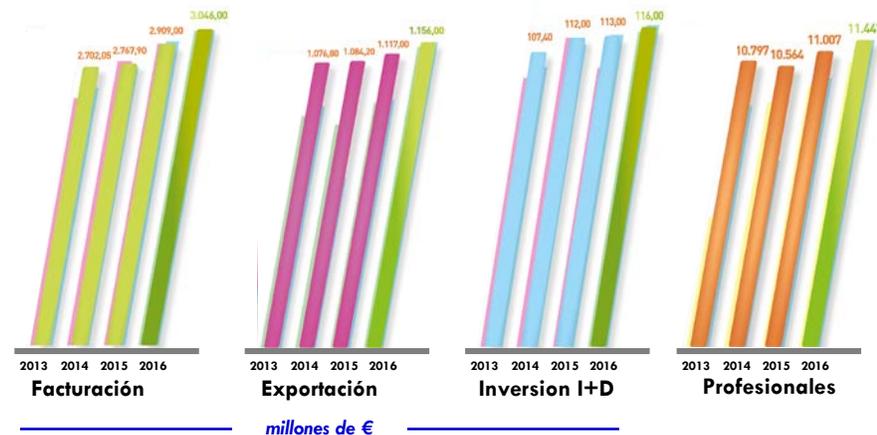
1	Consolidación del sector y su actividad
2	Liderazgo del sector en la Transformación Digital
3	Alianzas Estructuradas (nacionales e internacionales)
4	Convergencias interempresariales
5	Infraestructuras de referencia



1

CONSOLIDACIÓN DEL SECTOR Y SU ACTIVIDAD

- ↑ 11,1% **Facturación (304M)**
- ↑ 5,9% **Empleo (640 Profesiones)**
- ↑ 9,8% **Internacionalización (103M)**
- ↓ 3,4% **I+D (- 4M)**
- ↓ 5,0% **Asociados (13 empresas)**



2

LIDERAZGO DEL SECTOR EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Protagonismo en los **Grupos de Pilotaje:**

- Fabricación Avanzada
- Biociencias – Salud
- Industrias Creativas y Culturales

Responsable del diseño y desarrollo de **IE2. Basque Open Industry Platform 4.0,**



3

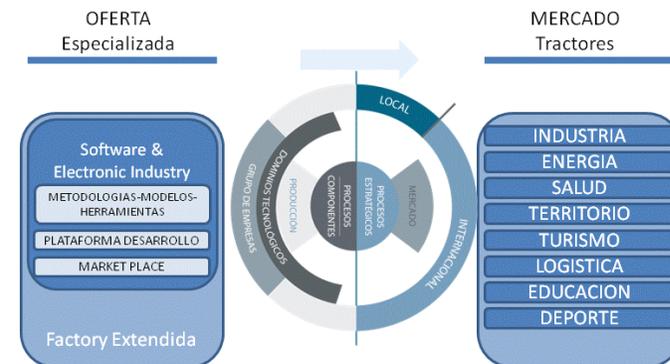
ALIANZAS ESTRUCTURADAS (NACIONALES E INTERNACIONALES)



4

CONVERGENCIAS INTEREMPRESARIALES

GAIA ha promovido MODELOS para acelerar o dinamizar estrategias en colaboración inter-empresarial a largo plazo, iniciativas en las que un grupo de empresas trabajan en un objetivo tecnológico y/o comercial compartido.





BALANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO 2013 – 2016 PARA LA ASOCIACIÓN GAIA

En diciembre del 2014 **GAIA** fue calificado por el Gobierno Vasco como “Clúster Avanzado”, de Perfil 1: “**organizaciones clúster y/o clúster asociados por encima de la media**”.

RETOS

- A. Incrementar el empoderamiento de los asociados.
- B. Evolución de la estructura interna hacia una Estructura de Alto Rendimiento.

ACCIONES

- A. Rediseño estructura GAIA.
- B. Re-evolución comunicación sectorial

Tipo	Acciones	Empresas	Profesionales
Mercados	76	144	196
Tecnología	92	339	453
Talento	43	235	552
Equipos	367	1.440	1.618

Actividad en las acciones principales



Se identifican tres **FACTORES DIFERENCIALES** muy relevantes sobre el escenario en el que se planteó el anterior plan:

- A. LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE.** El programa “Horizonte 2020 la Estrategia de Especialización Inteligente Europea”, y su trasposición en Euskadi ponen el foco en los sectores estratégicos que los agentes económicos de la región tienen que atender, en nuestro caso: Fabricación Avanzada, Energía, Salud y Territorio.
- B. SITUACIÓN ECONÓMICA.** Se percibe una recuperación vacilante, que presenta un horizonte más esperanzador del que se veía hace 8 o 4 años.
- C. NUEVA POLÍTICA CLÚSTER.** Relevante evolución de la política de clúster, tanto en el escenario Europeo, como en Euskadi. Mayor papel a los Clúster de perfil alto en la definición de sus políticas y programas y una política de clarificación y concentración del mapa de clúster, en el caso de Euskadi.

Analizando las **TENDENCIAS** que identificamos en el entorno, las que consideramos más relevantes para este plan son:

Tendencias Tecnológicas

- Cloud Computing
- Realidad Aumentada y Virtual
- Gamificación
- Social Media
- Plataformas IoT
- Interfaces Avanzados
- Ciberseguridad
- Big Data
- Conectividad/Interoperabilidad
- Seguridad Funcional

Tendencias Específicas

- Escasez de Profesionales
- Tamaño de las Empresas / Oferta
- Aportación de Valor Singular. Smartización / Servitización
- Reconocimiento como Industria



Se identifican los siguientes **GRUPOS DE INTERÉS**

- **Asociados GAIA.**
- **Sector TEIC.**
- **Tejido económico y empresarial.**
- **Tejido económico agentes.**
- **Instituciones**
- **Agentes Facilitadores.**
- **Centros de Formación.**
- **Sociedad.**
- **Juventud.**

Éstas son las **METAS MÁS RELEVANTES PARA LAS EMPRESAS EN ESTE PERIODO**

- **Especialización de la oferta**
- **Personalización de las propuestas al mercado**
- **Evolución hacia los entornos 4.0 a través de las TEIC. Fomento de la integración y plataformas de conexión**
- **Avance en tecnologías clave: Ciberseguridad, Analítica de datos, Interoperabilidad e Interfaces avanzados**
- **Refuerzo de las Infraestructuras Sectoriales**
- **Disponibilidad de profesionales capacitados en volumen y calidad**
- **Incremento de los casos de referencia**
- **Promoción de estándares y sistemas abiertos en el ámbito público**
- **Refuerzo de al I+D+i**





Para el horizonte del Plan Estratégico 2017-2020, los retos se fijan a partir de tres vectores, que inciden en el **VALOR DEL CAPITAL EN CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA DE LAS EMPRESAS**:

A. Especialización Inteligente. Ordenar e incrementar

Entendido como capacidad de las empresas para proponer **soluciones** que aporten un **valor singular** al mercado. Es un factor clave para la competitividad de nuestras empresas.

B. Dimensión. Multiplicar por integración

Tanto por capacidad de recursos humanos, financieros, logísticos y de solvencia, como por la necesidad de integrar conocimiento y tecnologías que aporten valor a terceras empresas, la dimensión es un reto clave.

C. Internacionalización. Aplicar el valor del capital en conocimiento y tecnología de las empresas

La presencia internacional permite incrementar la fortaleza de nuestros proyectos empresariales y es un motor para incrementar su competitividad.

Indicadores
Objetivo
2017 - 2020

Dimensión

- A. **2 Nuevas alianzas** por espacio de oportunidad
- B. **25% Incremento empleo**
- C. **30% Incremento de facturación**

Especialización Inteligente

- A. **1 Nueva Oferta / año** por Espacio de Oportunidad
- B. **1 Nueva solución en Cadenas de Valor** por Espacio de Oportunidad
- C. **20% de incremento del I+D**

Internacionalización

- A. **Actividad clúster en 2 nuevas** redes o plataformas internacionales
- B. **Actividad clúster en 2 nuevos países**
- C. **35% Incremento de Exportación**



MARCO ACTUACIÓN GAIA

Capacidades / Activos:

- Experiencia en promover Alianzas y Proyectos
- Posicionamiento de aliado ante las AAPP
- Experiencia en extender proyectos al ámbito internacional
- Oferta de servicios ajustados a los asociados

Restricciones

Las iniciativas que se configuren deberán de ser a **riesgo compartido** y más que nunca **económicamente sostenibles**.

ESPACIOS DE OPORTUNIDAD

Se identifican áreas empresariales, sociales o institucionales en los que concurren tres factores:

- Tienen un importante potencial económico de demanda.
- El peso de las soluciones TEIC es determinante para su transformación digital.
- La Transformación Digital reportará saltos disruptivos en cuanto a eficiencia o nivel competitivo.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Dirigen la acción que desencadena el plan hacia los factores clave para la competitividad de las empresas del sector al mercado:

- Aportación de valor singular.
- Propuestas integradas.
- Reconocimiento del valor aportado

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

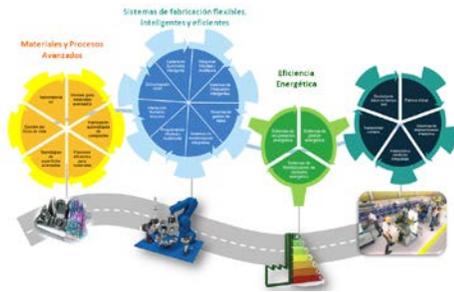
La acción se materializa en Iniciativas Estratégicas entorno a los factores identificados

La Clave:
Innovación
Colaborativa



ESPACIOS DE OPORTUNIDAD

SMART INDUSTRY



Re-evolución de las industrias, basada en la transformación digital de organizaciones y la evolución de soluciones del mercado.

3 pilares:

- Automatización de los procesos
- Inteligencia en los productos
- Servicios telemáticos para los clientes atendiendo el producto

FINANCIACIÓN PÚBLICA PREVISTA

LOCAL:	GLOBAL:
18.000 mill. €	10 bill. €

SMART TERRITORY



Re-evolución de Territorios y Ciudades, basada en la transformación digital de las administraciones y servicios públicos.

3 pilares:

- Automatización de las infraestructuras
- Inteligencia en entornos
- Servicios digitalizados y personalizados para ciudadanía y empresas

FINANCIACIÓN PÚBLICA PREVISTA

LOCAL:	GLOBAL:
12.000 mill. €	3,5 bill. €

SMART SOCIETY



Re-evolución los modelos sociales, basada en la transformación digital de la economía y de las relaciones entre personas..

3 pilares:

- e-talento
- e-dato
- e-servicios

FINANCIACIÓN PÚBLICA PREVISTA

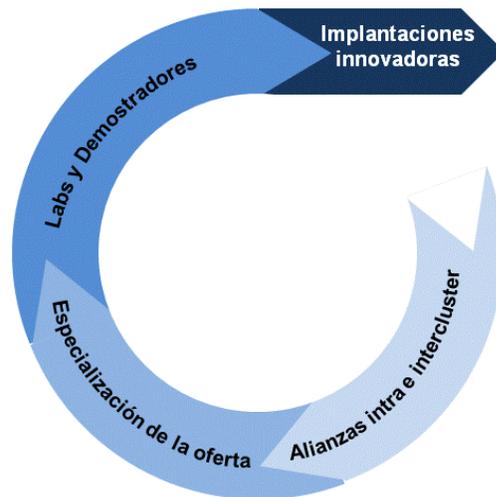
LOCAL:	GLOBAL:
1.600 mill. €	1 bill. €

bill. = billones europeos



La actuación de GAIA en este periodo 2017–2020 se materializará en las Iniciativas Estratégicas que promueva con sus empresas asociados y aliados o grupos de interés.

Estas Iniciativas Estratégicas, se configurarán en alguna o algunas de las 4 Líneas de Actuación que se han identificado:



LÍNEAS DE ACTUACIÓN

OBJETIVO 2020

1. Alianzas intra e interclúster

→ *Propuestas para cadenas de valor innovadoras, ...*

2. Especialización de la oferta

→ *... que aporten soluciones singulares,*

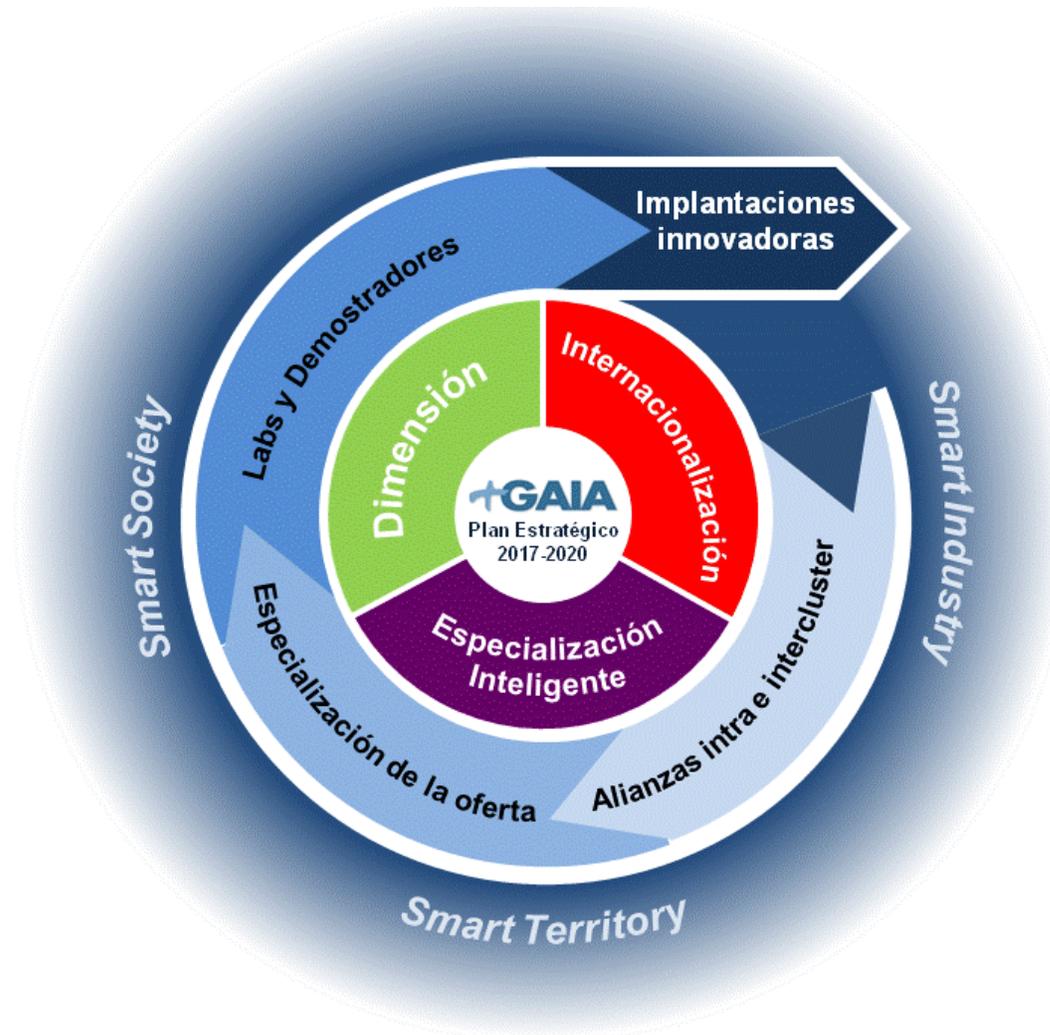
3. Labs o demostradores

→ *... reconocidas ...*

4. Implantaciones innovadoras

→ *... y respaldadas con referencias*





INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Determinado el punto de partida, la previsión del escenario en el que van a desarrollar su actividad las empresas del sector, en torno a las Líneas Maestras del Plan se define la “columna vertebral” de la Acción Estratégica, constituida por las **Iniciativas Estratégicas**.

Las Iniciativas Estratégicas son de dos tipos, en función de su naturaleza:

- A. Proyectos Estratégicos.** Son acciones para las que, identificada una oportunidad, se plantean unos objetivos, y se constituyen las alianzas entre empresas y entidades que acumulan las competencias en conocimiento y capacidad tecnológica que garanticen el éxito de la Iniciativa.
- B. Iniciativas de Apoyo.** Son procedimientos que se configuran para apoyar a las empresas asociadas, para que alcancen los objetivos que se marquen, en el marco de referencia del Plan Estratégico 2017 – 2020.



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Al arrancar el periodo 2017 – 2020 existen ya varias iniciativas activas resultado de la labor realizada en el periodo anterior. Otras se han identificado en el trabajo gracias al trabajo realizado con las empresas para el diseño del plan y surgirán nuevas en el periodo de vigencia del mismo. Las iniciativas Estratégicas identificadas y su fase de maduración son las siguientes:

Proyectos Estratégicos	
● GAIA TRADE FACTORY	GAIA TRADE FACTORY
● i-SARE Smart Grid Gipuzkoa	
○ BOIP Basque Open Industry Platform 4.0	
● GORAKA XXI	★ GORAKA XXI
● basquegame LAB Laboratorio Industrial del Videojuego	★
● Bizkaia Open Systems Centro de Competencias en DownSizing / Innovación Abierta	BIOS
● AS FABRIK Servicios para la transformación de la Industria	
○ Posición Sector ITD Modelo de trabajo con Administración y Tractores	
○ Plataforma Smart Territory	
● Ocean Tech	
● SI4.0M Software Industry 4.0 Manufacturing	
○ Estructura IT Polo Logístico de Euskadi	
○ Centro de Referencia Atención Social en Pasaia	
○ Red Gipuzkoa 4.0	
Iniciativas de Apoyo	
● HUB_Iniciativas Estratégicas	★
○ Emprendizaje e Innovación 4.0 SINCRONA Grupo de Pilotaje	★
● Alianzas Empresariales Desarrollo e impulso 2.0	★

Fase de la Iniciativa Estratégica: Identificado ○ / Diseño ○ / Constitución ● / Activo ●

De especial interés para las PYME ★





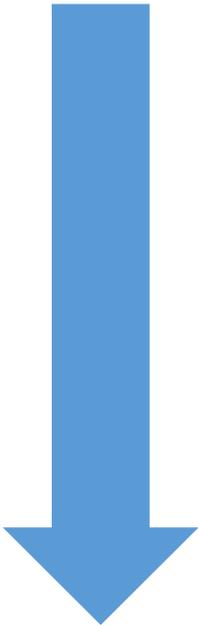
3

Plan de Evolución 2017 – 2020 Clúster GAIA

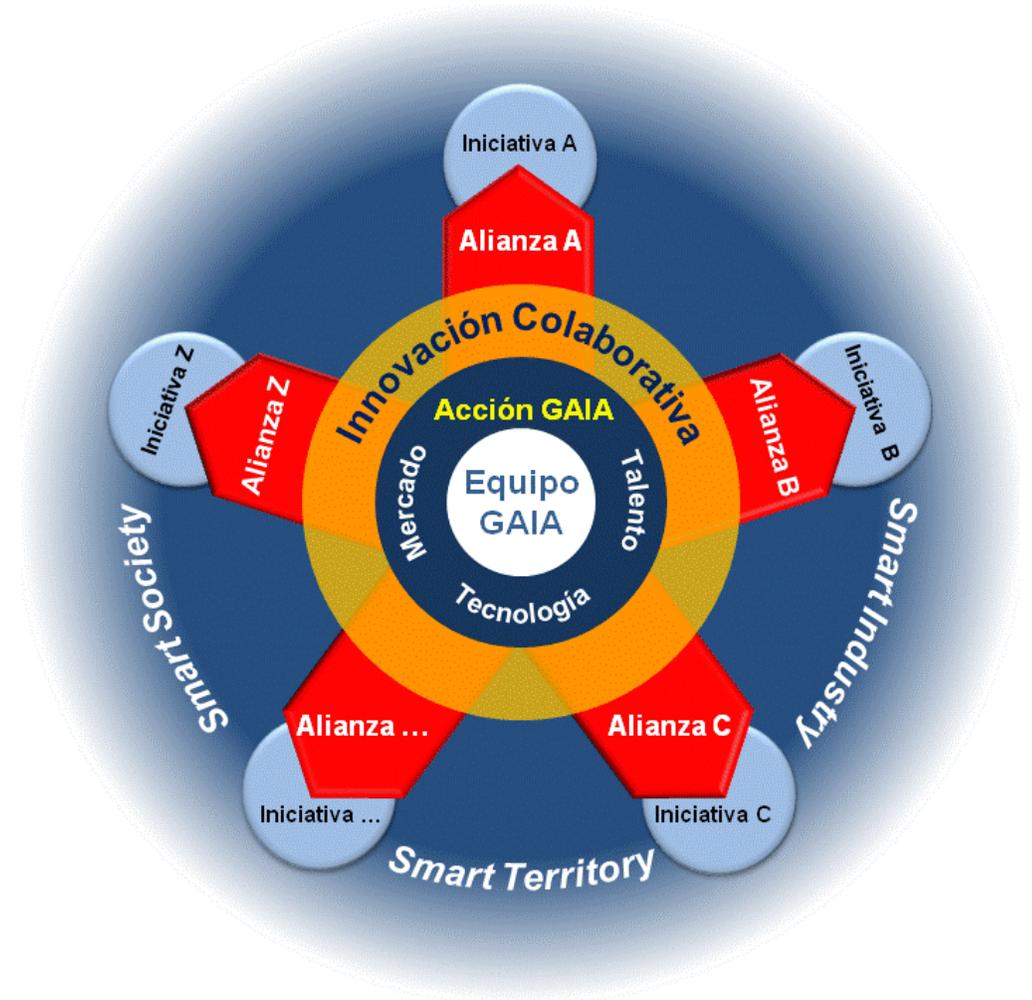


3. PLAN DE EVOLUCIÓN 2017–2020 CLÚSTER GAIA

LA ACCIÓN DEL EQUIPO GAIA SE ARTICULA EN 5 PASOS:



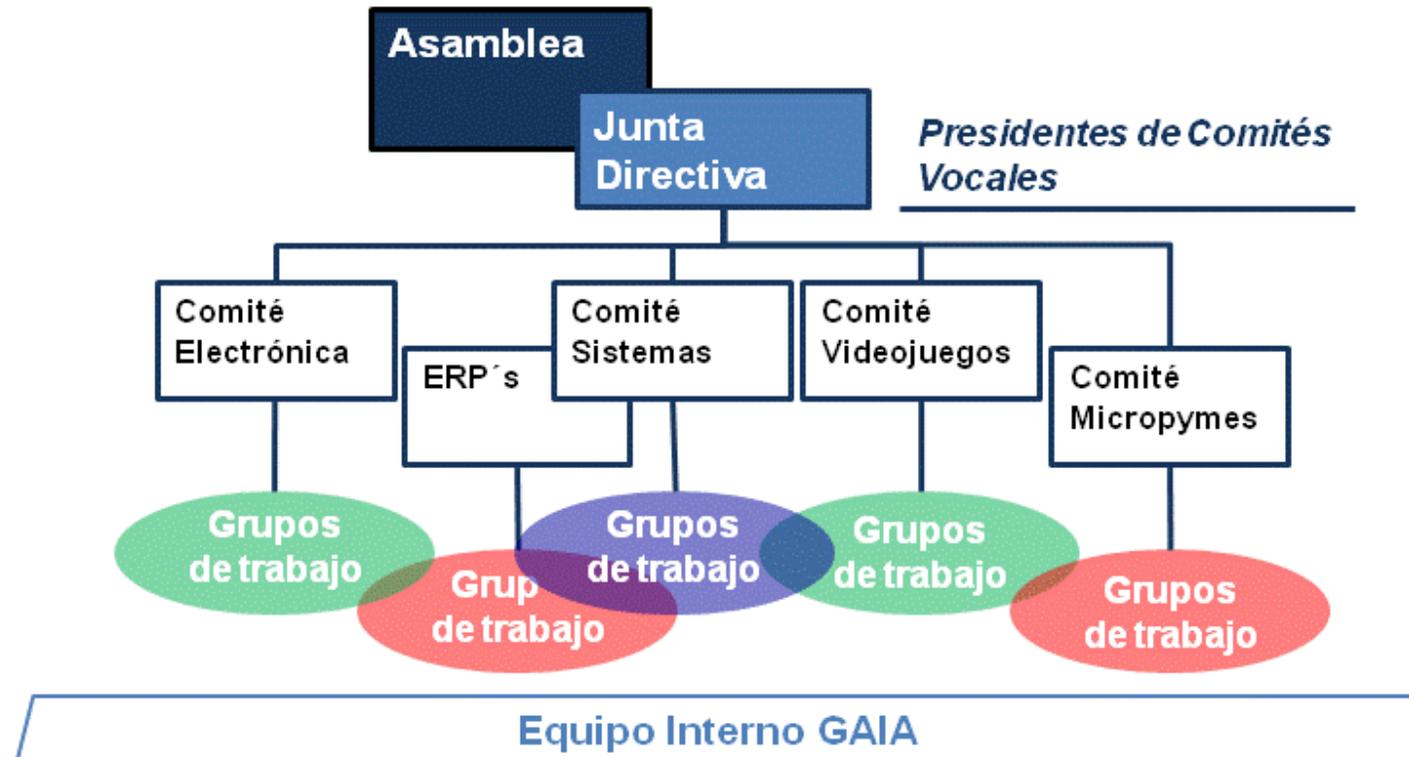
- A. Identificación de **potenciales objetivos** en los espacios de **oportunidad**.
- B. Análisis de capacidades y necesidades para el desarrollo de los **objetivos** en los ámbitos del **Talento, Tecnología, y Mercado**.
- C. Diseño de Iniciativas Estratégicas en clave de **Innovación Colaborativa**.
- D. Apoyo a la generación y articulación de **Alianzas Empresariales intra e interclúster**.
- E. Apoyo al desarrollo de las **Iniciativas Estratégicas**.



3. PLAN DE EVOLUCIÓN 2017–2020 CLÚSTER GAIA

EQUIPOS GAIA

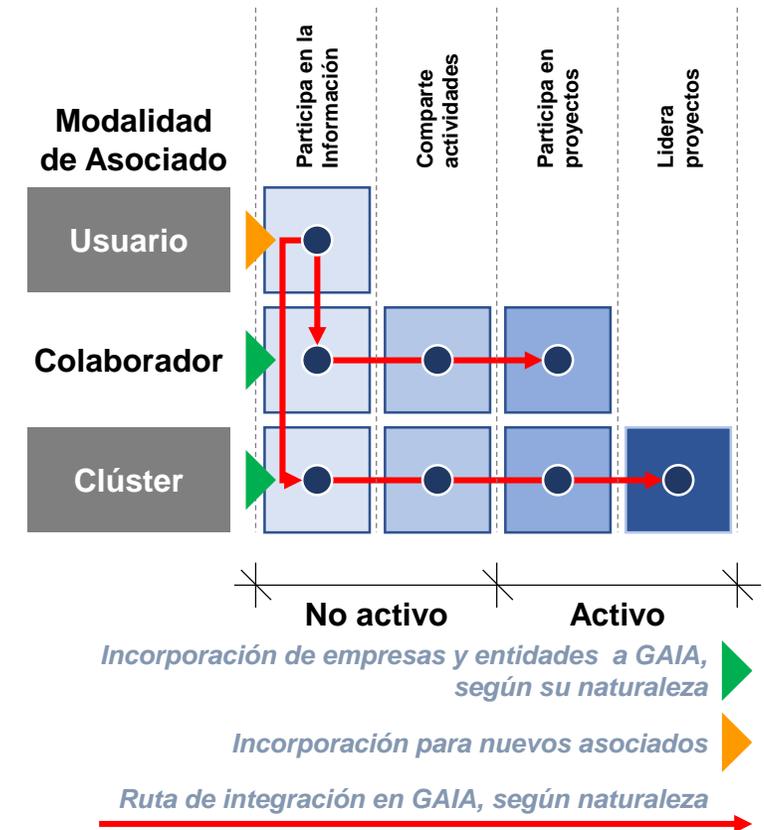
Se estructura el siguiente esquema operativo de trabajo para el Clúster



RUTA DE AGREGACIÓN A LA ASOCIACIÓN

Se contemplan tres modalidades de asociación a GAIA

- A. Asociado Usuario.** De nueva creación, para las empresas y entidades que, teniendo una relación menor con la asociación, tiene interés en estar en su órbita de actuación.
- B. Asociado Colaborador.** Se denominará así al actual asociado del clúster,
- C. Asociado Clúster.** Se denominará así al actual Asociado Común.



EL OBJETIVO ES FACILITAR LA EVOLUCIÓN DE ASOCIADOS USUARIOS A ASOCIADOS ACTIVOS, SEAN COLABORADORES O CLÚSTER





4

Cuadro de Mando y
escenario económico



4. CUADRO DE MANDO Y ESCENARIO ECONÓMICO

OBJETIVOS E INDICADORES

Actividad en las acciones principales en el periodo y número de participaciones de empresas y profesionales.
(En el documento extendido del Plan se recoge mayor detalle).

Tipo	PE 2013 - 2016			PE 2017 - 2020		
	Acciones	Empresas	Profesionales	Acciones	Empresas	Profesionales
Mercados	76	144	196	76	155	245
Tecnología	92	339	453	95	450	550
Talento	43	235	552	71	250	825
Equipos	367	1.440	1.618	457	2030	2.400

PRESUPUESTOS

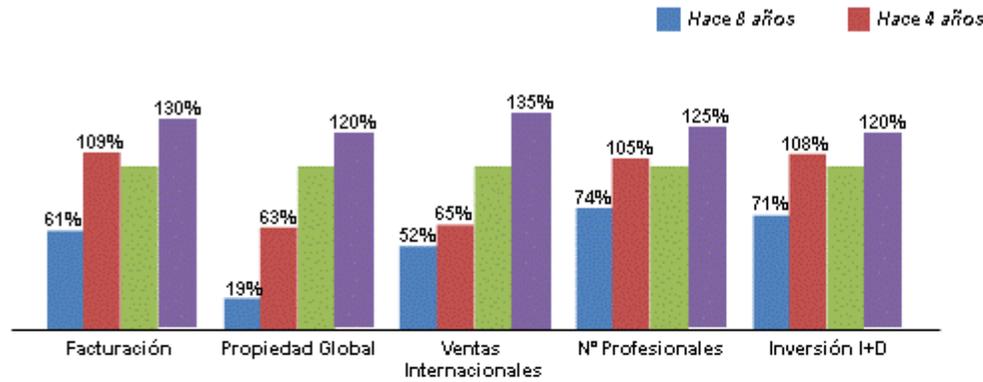
A. Recursos económicos para el conjunto de Iniciativas Estratégicas	21.400.000 €
B. Recursos equipo interno GAIA	6.540.000 €



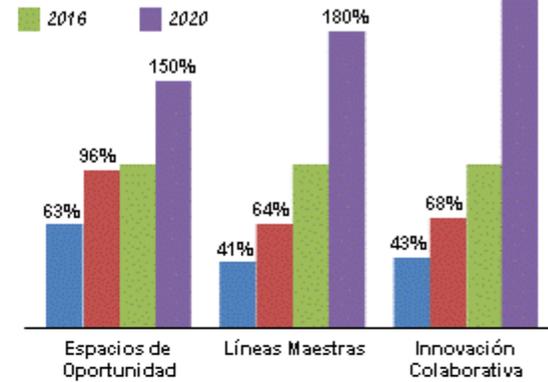
4. CUADRO DE MANDO Y ESCENARIO ECONÓMICO

VISIÓN DE LA EVOLUCIÓN A MEDIO PLAZO

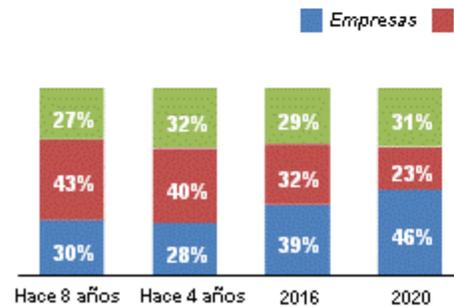
Magnitudes relativas a las empresas asociadas



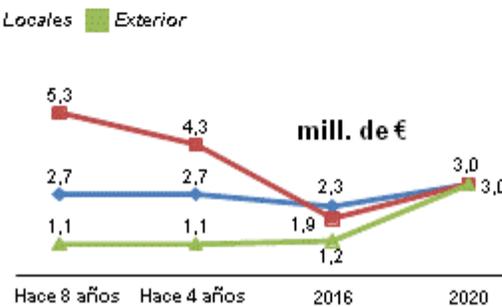
Alineamiento con el PE



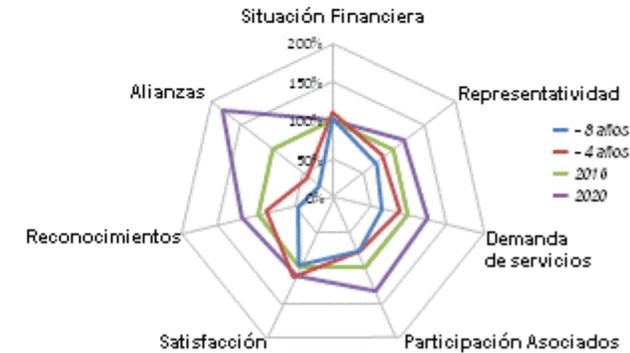
Estructura Financiación Clúster



Estructura Financiación Clúster



Organización Clúster





5

ANEXO 1 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
<p> GAIA TRADE FACTORY</p> <p></p>	<p>Lograr la dimensión suficiente en provisión de Servicios TIC para acceder con solvencia a licitar en concursos internacionales.</p>	<p>Constituir una sociedad con recursos propios, que realice la acción comercial y construya una plataforma para el desarrollo colaborativo de software.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entelgy-Ibai • GFI Norte • Ibermática • Near. • Odei • GAIA
<p> i-SARE Smart Grid Gipuzkoa</p> <p></p>	<p>Disponer de un entorno en el que co-diseñar y testear soluciones avanzadas en el ámbito de la SMART Energy</p>	<p>i-Sare, micro-red inteligente, es una infraestructura experimental pionera que sirve para desarrollar y mostrar el estado de diferentes tecnologías de generación y almacenamiento energético.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jema • GAIA • IK4 • IK4 CIDETEC • IK4 TEKNIKER • CEIT IK4 <p>Colaboran</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomento SS • Donostiako Ud. • Tknika • IBERDROLA

Fase de maduración de la Iniciativa Estratégica: Identificado  / Diseño  / Constitución  / Activa 

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
 <p>BOIP Basque Open Industry Platform 4.0</p>	<p>Generar soluciones SMART de proveedores TEIC en el escenario de la Industria 4.0. La heterogeneidad de soluciones conlleva distintos estándares, tecnologías, modelos de aproximación al cliente ...</p>	<p>BOIP es una Plataforma abierta de interoperabilidad de sistemas, base para el trabajo colaborativo: almacén - escaparate de soluciones, promotor y gestor de datos relevantes, entorno para la generación de propuestas integradas, Campus Virtual para la formación en temas Industria 4.0 y tecnologías afines</p>	
	<p>Apoyar las necesidades de las empresas del sector para disponer de profesionales capacitados, cuestión crítica para el sector.</p>	<p>Agrupar varios proyectos. En este momento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de capacitación sectorial en colaboración ▪ Plan de Empleo para la incorporación de nuevos profesionales al sector TEIC 	<ul style="list-style-type: none"> • Alecop Group • CEBANC • C2B • Ipartek • NAZARET • GAIA

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
<p> basquegame LAB Laboratorio Industrial del Videojuego</p> 	<p>Integrar soluciones de gamificación en el ámbito empresarial en general y en la industria en particular.</p>	<p>Infraestructura para el sector del Videojuego de Euskadi que promueva, difunda y aproxime la gamificación a las empresas. Centro de capacitación y transferencia que fomente la colaboración y sirva de plataforma para el testeo y desarrollo de nuevos productos y servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bilbao Ekintza • Dip. Foral de Bizkaia • Gob. Vasco - Spri • GAIA-Basquegame
<p> Bizkaia Open Systems Centro de Competencias en DownSizing / Innovación Abierta</p> 	<p>Ofrecer Migraciones a Sistemas Abiertos más rápidas, eficientes y económicas, mediante sistemas abiertos, herramientas y productos testados.</p> <p>...</p>	<p>Espacio de Trabajo Colaborativo en el que se soporta la acción comercial y, con proyectos en marcha, la preparación de la migración, la migración y el soporte posterior.</p> <p>....</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dip. Foral de Bizkaia • Microfocus • HP • GAIA • BilbomaticaEcna • Gfi • Ibermatica • Ipartek • Near • Serikat

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
<p> AS FABRIK</p>	<p>En el ámbito de la iniciativa Urban Innovative Actions (UIA) de la Comisión Europea, su objetivo es incrementar la competitividad de las empresas de Bilbao en el sector de los servicios intensivos en conocimiento.</p>	<p>Se configura un ecosistema colaborativo, donde las personas (tanto las actualmente adscritas al sector KIBS, como quienes podrían estarlo) adquieran las capacidades necesarias para prestar servicios a empresas en el entorno de la industria 4.0.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ayto Bilbao • Bi Ekintza • Fc. Ingen. (MU) • Fc. Empr. (MU) • MIK • GAIA • ORKESTRA • EIKEN • IDOM • Crp. Mondragón
<p> Posición Sector ITD Modelo de trabajo con Administración y Tractores</p>	<p>Estructurar espacios de trabajo con las Administraciones, (AAPP) y Organizaciones Tractoras (OOTT), para incrementar la eficiencia en la incorporación de soluciones y resultados de los servicios que provienen del sector de Industrias para Transformación Digital (ITD)</p>	<p>Acordar entre las AAPP-OOTT y el Sector ITD una evolución normalizada de los Sistemas de Trabajo que afectarán a aspectos como:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Arquitectura b. Contratación c. Gestión / Seguimiento d. Calidad del Servicio e. Conocimiento 	

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
<p> Plataforma SMART-Territory Basque Open City Platform</p>	<p>Para la Transformación Digital en el ámbito de los municipios se van a producir gran número de propuestas de soluciones dirigidas a lo SMART. La heterogeneidad de soluciones conlleva distintos estándares, tecnologías, modelos de aproximación al cliente.</p>	<p>Plataforma Abierta de interoperabilidad de sistemas, base para el trabajo colaborativo, almacén / escaparate de soluciones para las Smart Cities, promotor y gestor de datos relevantes, entorno para la generación de propuestas integradas, campus virtual, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • EJE • GAIA • Ikusi • Ibermatica • Igarle • Tecnalia • IK4
<p> Ocean TECH</p>	<p>Identificación del potencial de innovación en actividades Ocean, y la implantación de proyectos relevantes para la sociedad.</p>	<p>Plataforma que funciona como una infraestructura para la colaboración entre empresas, y organizaciones deportivas.</p>	

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
 SI4.0M Software Industry 4.0 Manufacturing	<p>Intercambio colaborativo, tanto entre sus empresas miembro, como entre éstas y otras organizaciones.</p> <p>Divulgación de prácticas innovadoras en el ámbito de soluciones en fabricación avanzada (Industria 4.0)</p> <p>Atracción de oportunidades de negocio.</p>	<p>Se constituye un núcleo empresarial de referencia en el ámbito de las soluciones en fabricación avanzada, con potencial de liderazgo en el acompañamiento a las empresas industriales en su evolución y adaptación tecnológica que requieran los modelos de negocio futuros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ibermática • IDS • i68 • Semantic • SoCe • GAIA
 Estructura IT Polo Logístico de Euskadi	<p>La alta fragmentación del sector logístico exige la coordinación de distinta naturaleza entre diversos operadores: públicos, privados y ciudadanía, para atender la enorme diversidad de servicios que ofrece.</p>	<p>Plataforma digital de servicios integrales que soporte el sistema de gestión, para coordinar todo el flujo de actividad del tránsito de mercancías y personas en un entorno globalizado.</p>	

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
<p> HUB_Iniciativas Estratégicas</p>	<p>Dar forma y lanzar nuevas iniciativas, promovidas por Alianzas establecidas por entidades intra e interclúster en el plazo de vigencia de este Plan Estratégico.</p>	<p>En el HUB de Innovación tiene cabida cualquier idea o propuesta de un asociado que precise de desarrollo, análisis y concreción. La Secretaría Técnica del HUB será ejercida por profesionales de la estructura interna de GAIA.</p>	
<p> Emprendizaje Sectorial Grupo de Pilotaje</p>	<p>Reforzar las políticas de emprendizaje e Innovación Colaborativa, necesidad general que cobra especial relevancia en un sector tan dinámico y transversal como el de las TEIC.</p>	<p>La Iniciativa se enmarca dentro de las nuevas medidas de monetización del I+D+i. Iniciativa promovida por las Diputaciones Forales de Bizkaia y Gipuzkoa hasta la fecha.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • SPRI • Beaz

5. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Iniciativa	Objetivo	Descripción	Participantes
 Alianzas Empresariales Desarrollo e impulso 2.0	Las Alianzas Estratégicas son una dinámica contemplada por las empresas. Dinámica que cobra fuerza en el Plan Estratégico 2017–2020	Exploración activa y constitución de Alianzas Estratégicas, siguiendo un proceso normalizado y confidencial de identificación y cruce de intereses de las empresas asociadas.	<ul style="list-style-type: none">• IKEI• GAIA



2017-2020 GAIA
PLAN
ESTRATEGIKOA

PLAN ESTRATÉGICO
GAIA
2017-2020

Resumen Ejecutivo



GEROA GAUR
Recorriendo el
futuro digital
de Euskadi

Con el apoyo de:

