KPMG

INSTITUTO NAVARRO DE INVERSIONES
NAFARROAKO INBERTSIO INSTITUTUA

Diagnóstico
Análisis cuantitativo

Asistencia técnica para el diagnóstico, el plan de acción y el seguimiento de evaluación, orientado a potenciar el crecimiento económico de Navarra

—

Mayo 2026

Índice

01	Introducción y objetivos	Página 3
02	Dimensión Macroeconómica	Página 4
03	Ámbito Empresarial	Página 73
04	Ámbito Social	Página 161
05	Ámbito Tecnológico	Página 261
06	Ámbito Formativo y de Capital Humano	Página 308
07	Ámbito Medioambiental y Energético	Página 384
08	Ámbito Territorial	Página 408
09	Ámbito Fiscal	Página 532
10	Ámbito Financiero	Página 571

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

1

Introducción y objetivos

Este documento tiene como objetivo realizar un análisis cuantitativo exhaustivo, sustentado en datos estadísticos fiables y contrastados, que permita ofrecer una visión integral de la situación socioeconómica y productiva de Navarra y sentar las bases para la formulación del Plan de Acción orientado a potenciar su crecimiento económico. El estudio se estructura en torno a un conjunto de dimensiones clave, cuya selección responde a la necesidad de capturar los factores estructurales y coyunturales que condicionan el crecimiento económico y la competitividad regional:

Dimensión	Análisis
Macroeconómica	Evolución del PIB, empleo, productividad, inversión y apertura exterior, como base para valorar la solidez y proyección económica
Empresarial	Estructura y dinámica del tejido productivo, sectores con mayor potencial y limitaciones competitivas
Social	Distribución de la renta, condiciones laborales, desigualdad y perfil demográfico para medir cohesión e inclusión
Tecnológica	Grado de digitalización, inversión en I+D y uso de tecnologías clave
Formativa y de capital humano	Nivel de cualificación y adecuación entre oferta formativa y demanda empresarial
Medioambiental y energética	Eficiencia energética, emisiones y peso de las energías renovables
Territorial	Equilibrio urbano-rural, infraestructuras, conectividad y acceso a servicios
Fiscal	Estructura y capacidad recaudatoria del sistema tributario e impacto en la atracción de inversión
Financiera	Acceso a financiación, disponibilidad de instrumentos y atracción de capital externo

El análisis, desarrollado mediante técnicas avanzadas de tratamiento, modelización y visualización de datos, abordará tanto la evolución temporal de variables clave como las interrelaciones entre ellas, incorporando segmentaciones para identificar patrones y relaciones causales. De esta forma, la información se transformará en conocimiento estructurado, que servirá de base sólida para la extracción de conclusiones y la formulación de recomendaciones estratégicas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

2

Dimensión macroeconómica

La dimensión macroeconómica constituye el punto de partida esencial para comprender la situación actual de Navarra en el contexto regional, nacional e internacional. Este análisis permite evaluar la solidez y resiliencia de la economía, así como su capacidad para sostener el crecimiento en el medio y largo plazo. El estudio de variables como el PIB, el empleo, la productividad, la inversión o la apertura exterior ofrece una visión estructural que facilita identificar tendencias, ciclos y posibles riesgos. Estos indicadores no solo reflejan el desempeño económico pasado y presente, sino que también condicionan la competitividad, la atracción de inversión y la capacidad de respuesta ante cambios del entorno, convirtiéndose en una base imprescindible para orientar políticas y decisiones estratégicas fundamentadas en evidencias.

Para comparar cifras entre distintos años se emplean dos tipos de deflactores: (1) los necesarios para estimar crecimientos reales (de volumen) y (2) el IPC para estimar el crecimiento de salarios y de márgenes empresariales.

2.1 Producto Interior Bruto (PIB)

Una medida fundamental del progreso económico de una región es el crecimiento de su PIB per cápita en una generación, que en este caso se ha realizado entre 2003 y 2024.

Mientras que entre 2003 y 2008 el PIB per cápita de Navarra crecía en línea con los de la UE y EEUU, a partir de la crisis de 2008 y hasta 2024 Navarra creció un 4% mientras que en las otras dos áreas económicas crecían un 17% y un 24% respectivamente.

La razón principal de esta diferencia fue una menor actividad económica, medida en horas trabajadas, y no un menor crecimiento de la productividad, que incluso fue superior al de la UE. El crecimiento salarial no frenó el crecimiento económico de Navarra.

El peso del sector industrial en la economía navarra se ha mantenido estable y muy alto, en torno al 30%, lo que evidencia la fortaleza de la industria navarra, pero también que el crecimiento del resto de los sectores ha sido menor que el de la UE.

PIB nominal de Navarra en 2024

26.619,30
Millones de euros

1,7%
Del total nacional

Fuente: INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

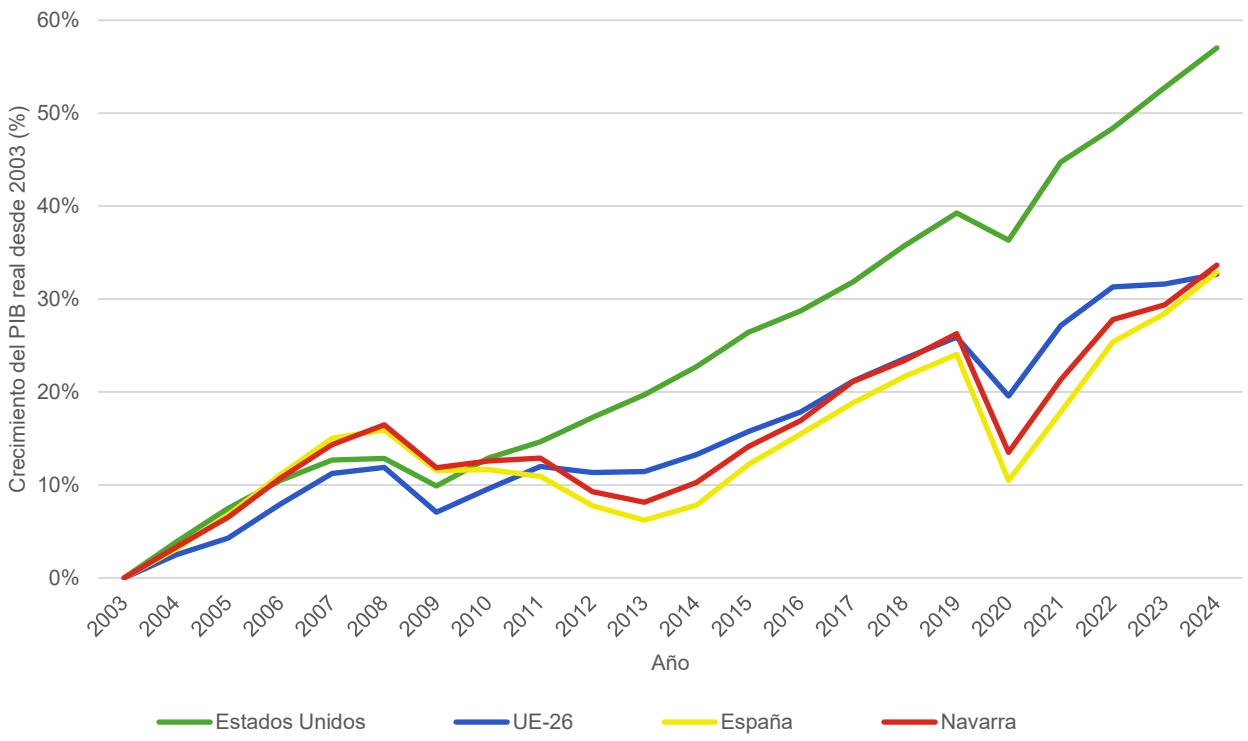
El análisis del Producto Interior Bruto (PIB) de Navarra constituye un elemento central dentro de la dimensión macroeconómica del diagnóstico, al proporcionar una visión cuantitativa y estructural de la actividad económica regional. El **PIB** permite medir el valor total de bienes y servicios producidos en un territorio, ofreciendo una referencia fundamental para evaluar su tamaño, evolución y capacidad de generar riqueza.

Su **estudio en el periodo 2003–2024** permite identificar los ritmos y ciclos de crecimiento, así como la respuesta de la economía ante cambios coyunturales y estructurales. En esta sección, **se examina la evolución anual del PIB en términos agregados**, analizando tanto las variaciones interanuales como las tendencias de largo plazo. Asimismo, se aborda su **comportamiento desde una perspectiva sectorial**, evaluando la contribución de cada rama de actividad al conjunto de la economía **y su dinámica de crecimiento** en el tiempo.

Este doble enfoque, temporal y sectorial, permite contextualizar el papel y aportación de cada sector dentro del tejido productivo, así como su peso relativo en el total de la economía.

El estudio del PIB en esta fase del diagnóstico es relevante porque **actúa como base para interpretar otras dimensiones** del análisis, aportando el marco económico general en el que se desarrollan. Conocer cómo ha evolucionado la producción de bienes y servicios y cómo se distribuye entre los distintos sectores es esencial para identificar áreas de fortaleza, dependencia o transformación, y para situar en contexto las tendencias que se observan en el resto del diagnóstico.

Gráfico 1. Crecimiento acumulado del PIB real en Navarra, España, UE-26 y EEUU. 2003-2024 Base 2003.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, contabilidad regional del INE y Bureau of Economic Analysis

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

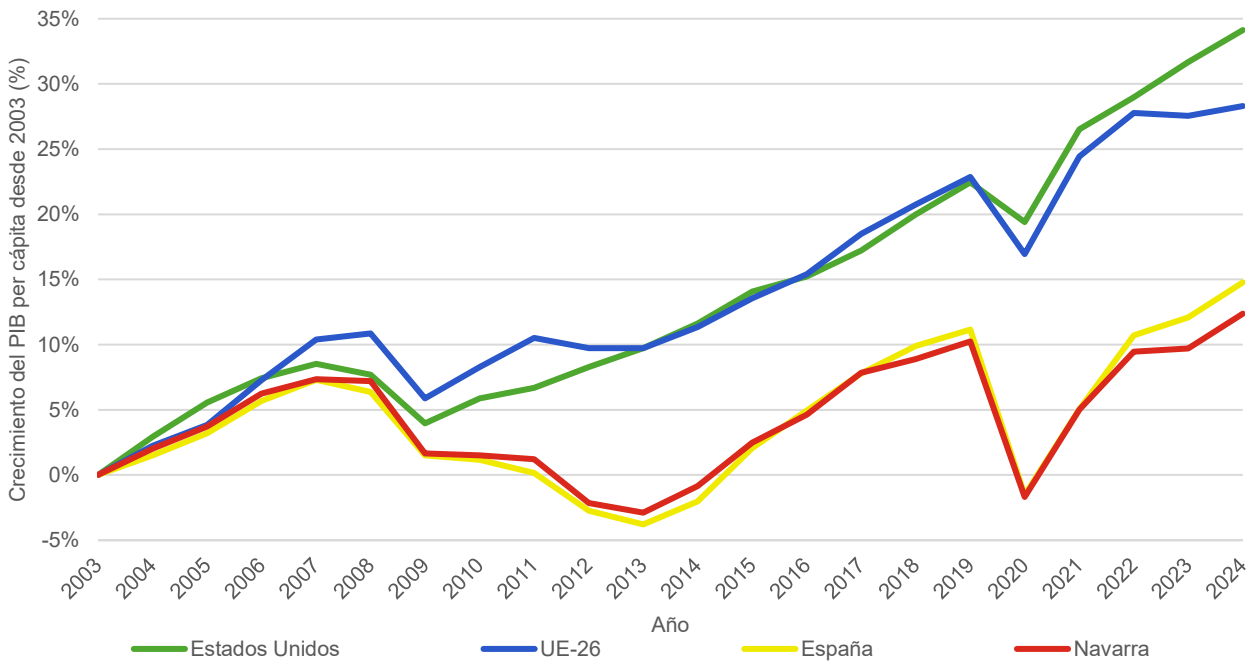
El Gráfico 1 muestra la **evolución acumulada del PIB real** en Navarra, España, la UE-26 (que es el conjunto de miembros europeos de la UE-27 sin contar España) y Estados Unidos **desde 2003**, tomando como base el año 2003. Las cuatro series reflejan una pauta similar, con un ciclo de intensa expansión hasta 2008, una fase contractiva entre 2009 y 2013 y una recuperación sostenida a partir de 2014, interrumpida por el impacto de la pandemia en 2020 y el rebote posterior. A largo plazo, EEUU presenta el crecimiento más elevado e intenso de todas las áreas de referencia, por encima de la Unión Europea, que presenta un crecimiento más estable y gradual, mientras que **España y Navarra muestran una trayectoria más volátil**, con caídas más acusadas y repuntes más intensos, en línea con la estructura productiva más sensible al ciclo económico.

No obstante, el crecimiento acumulado del PIB real refleja únicamente la evolución agregada del volumen de producción, sin tener en cuenta la dinámica demográfica ni el tamaño de la población.

En este sentido, el **PIB per cápita real constituye una medida más precisa** para evaluar el nivel de desarrollo económico y el bienestar relativo de una región. Este indicador ajusta el valor total de la producción al número de habitantes, ofreciendo una aproximación directa a la riqueza generada por persona y, por tanto, a la productividad efectiva de la economía.

El análisis del PIB per cápita permite no solo comparar la trayectoria de Navarra con la de España y la Unión Europea, sino también situarla en un contexto más amplio, incorporando a Estados Unidos como referencia adicional. Este contraste con dos economías avanzadas de gran escala, como son la Unión Europea y Estados Unidos, proporciona una visión más completa del posicionamiento relativo de Navarra, **permitiendo valorar hasta qué punto su crecimiento se ha traducido en mejoras sostenidas del nivel de vida y en una convergencia real** con las regiones más desarrolladas.

Gráfico 2. Crecimiento real del PIB per cápita en Navarra, España, UE-26 y EEUU. 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, contabilidad regional del INE y Bureau of Economic Analysis

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En el Gráfico 2 se representa la **evolución del PIB real per cápita** entre 2003 y 2024 para la Comunidad Foral de Navarra, España, la Unión Europea (UE-26) y Estados Unidos.

Durante los primeros años del periodo analizado (2003-2008), las cuatro economías presentan trayectorias muy similares, reflejando un ciclo expansivo generalizado en el mundo desarrollado. Sin embargo, tras la crisis financiera de 2008 comienzan a abrirse **brechas estructurales que**, lejos de cerrarse, **se han ido ampliando** de forma sostenida a lo largo de la última década. Mientras que Estados Unidos y, en menor medida, la Unión Europea, recuperan rápidamente el nivel previo a la crisis y encadenan un crecimiento continuo, **Navarra y España** muestran una recuperación mucho más lenta y vulnerable a los shocks posteriores.

En el caso navarro, el crecimiento per cápita se mantiene próximo al promedio nacional, pero ambos **quedan notablemente rezagados frente a los referentes internacionales**. A partir de 2013, la divergencia se hace más evidente: la brecha acumulada con la UE-26 y, sobre todo, con Estados Unidos, se amplía año tras año. **Esto implica que**, aunque la economía regional haya recuperado niveles de producción agregada, **el bienestar medio por habitante crece a un ritmo sustancialmente inferior**, reflejando un problema de convergencia con el ritmo de creación de riqueza.

La evolución posterior refuerza esta lectura. El rebote posterior a la pandemia de 2020 es intenso, pero insuficiente para revertir la tendencia: la distancia entre Navarra y las economías avanzadas no solo persiste, sino que tiende a ampliarse. En 2024, mientras Estados Unidos acumula un crecimiento del **PIB per cápita** de casi el 35% respecto a 2003 y la UE-26 roza el 30%, **Navarra** apenas supera el 10%**, situándose por debajo tanto de la media europea como de la española.**

Este comportamiento evidencia una **pérdida progresiva de dinamismo relativo**, asociada a varios factores: un **crecimiento** agregado **del PIB más moderado** que en las economías de referencia, una **estructura productiva** muy **expuesta a los ciclos industriales europeos** y una **evolución demográfica** que **aumenta la presión** sobre el crecimiento económico. El resultado sugiere que Navarra afronta el **desafío** de impulsar un **mayor crecimiento** económico agregado, **capaz de sostener el aumento de la población y** traducirse en una **mejora real del nivel de vida.** Para ello será determinante reforzar la capacidad de expansión del tejido productivo y reducir la vulnerabilidad asociada a los ciclos industriales europeos.

Este resultado sirve como punto de partida para los **siguientes apartados**, en los que se analiza la **relación entre PIB per cápita, empleo y productividad**, con el fin de identificar las causas de esta brecha y las posibles palancas para revertirla.

Con el objetivo de profundizar en las causas que explican la evolución del PIB real per cápita, resulta necesario descomponer el crecimiento económico en sus principales componentes. El gráfico anterior muestra que, **desde** la crisis financiera de **2008**, **Navarra ha mantenido un ritmo de crecimiento del PIB per cápita sensiblemente inferior al de las principales economías avanzadas**. Para comprender esta divergencia, es fundamental analizar si dicha brecha responde a una menor capacidad productiva o, por el contrario, a una evolución menos favorable del empleo.

Puesto que la divergencia del crecimiento por habitante de Navarra respecto de la UE-26 se produce a partir de 2008, en los próximos gráficos el análisis se centra principalmente en este período.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La siguiente tabla muestra la **variación acumulada del PIB real**, de las **horas trabajadas y** del **PIB por hora trabajada**, una aproximación directa a la productividad aparente del trabajo, en Navarra, España, la Unión Europea (UE-26) y Estados Unidos. Esta comparación ofrece una primera aproximación sobre cómo se ha articulado el crecimiento económico reciente: si ha estado impulsado por una expansión de la actividad, por un mayor uso del factor trabajo o si, por el contrario, refleja un estancamiento en ambos frentes.

Tabla 1. Evolución del PIB y uso del trabajo. 2008-2024

2008-2024	Navarra	España	UE-26	EEUU
Crecimiento del PIB real	14,7%	14,7%	18,6%	39,1%
Crecimiento de las horas trabajadas	0,2%	-0,5%	5,0%	11,3%
Crecimiento del PIB por hora trabajada (productividad de la mano de obra)	14,5%	15,2%	12,9%	25,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y la contabilidad regional del INE

La descomposición del **crecimiento económico** muestra un **patrón muy similar en España y Navarra**, pero diferenciado respecto al conjunto de la Unión Europea y Estados Unidos. España y Navarra presentan un crecimiento del PIB real más moderado, lo que **confirma una pérdida de dinamismo relativo** frente al contexto internacional tras la crisis financiera.

La **principal diferencia** radica en la evolución del **empleo medido en horas trabajadas**, que **disminuye** en España y se mantiene prácticamente plana en Navarra, mientras aumenta notablemente en el promedio europeo y estadounidense. Este comportamiento del factor trabajo constituye **una de las claves** para entender por qué el **PIB per cápita ha crecido más lentamente** en ambos territorios. Aunque la productividad ha crecido por encima de la media europea, **el menor nivel de empleo ha limitado el aumento de la renta media por habitante**.

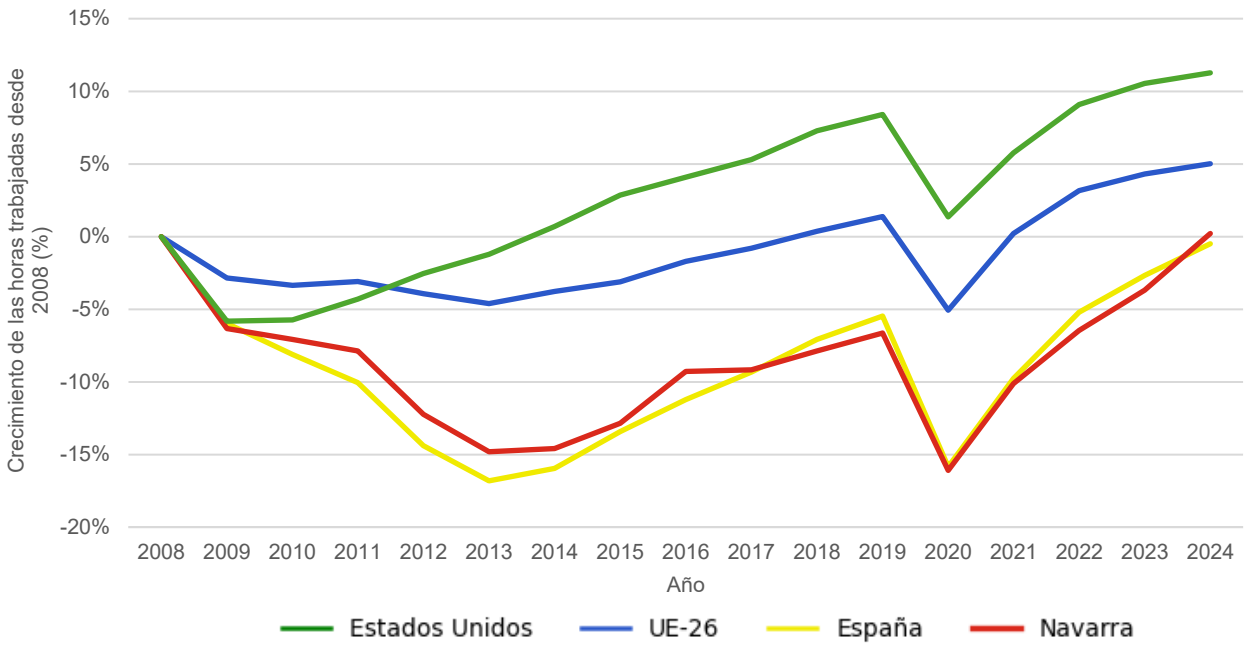
Estos resultados ayudan a contextualizar el comportamiento del PIB per cápita mostrado en el gráfico anterior: **parte de la divergencia con la Unión Europea** se explica **por una recuperación incompleta de la actividad laboral**. No obstante, este no es el único elemento a considerar. **Más adelante, se analizará la evolución de la población**, para comprobar si el descenso del empleo responde a una menor participación laboral o a factores demográficos, así como otros determinantes estructurales como el empleo, la productividad, la inversión o las exportaciones.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 3. Crecimiento de las horas trabajadas en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, contabilidad regional del INE y Bureau of Economic Analysis

Tabla 2. Evolución del PIB, población y PIB per cápita. 2008-2024

2008-2024	Navarra	España	UE-26	EEUU
Crecimiento del PIB real	**14,7%**	**14,7%**	**18,6%**	**39,1%**
Crecimiento de la población	**9,5%**	**6,2%**	**2,4%**	**11,7%**
Crecimiento del PIB real por habitante	**4,8%**	**7,9%**	**15,7%**	**24,5%**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y Eurostat

La **comparación** entre la evolución del **PIB real y la población** en el periodo 2008–2024 **refuerza las conclusiones** extraídas del análisis anterior. Tanto en Navarra como en España, el **crecimiento del volumen de producción es inferior** al observado en la Unión Europea, **a pesar de que la población ha crecido con mayor intensidad.**

Esto indica que la **pérdida de dinamismo relativo** no **se debe** a una reducción demográfica, sino **a una menor capacidad de generación de actividad económica y empleo**. En otras palabras, la economía ha incorporado más habitantes, pero sin traducir ese aumento en una expansión proporcional de la producción, **lo que deriva en un estancamiento del PIB per cápita y**, por tanto, del nivel de vida medio.

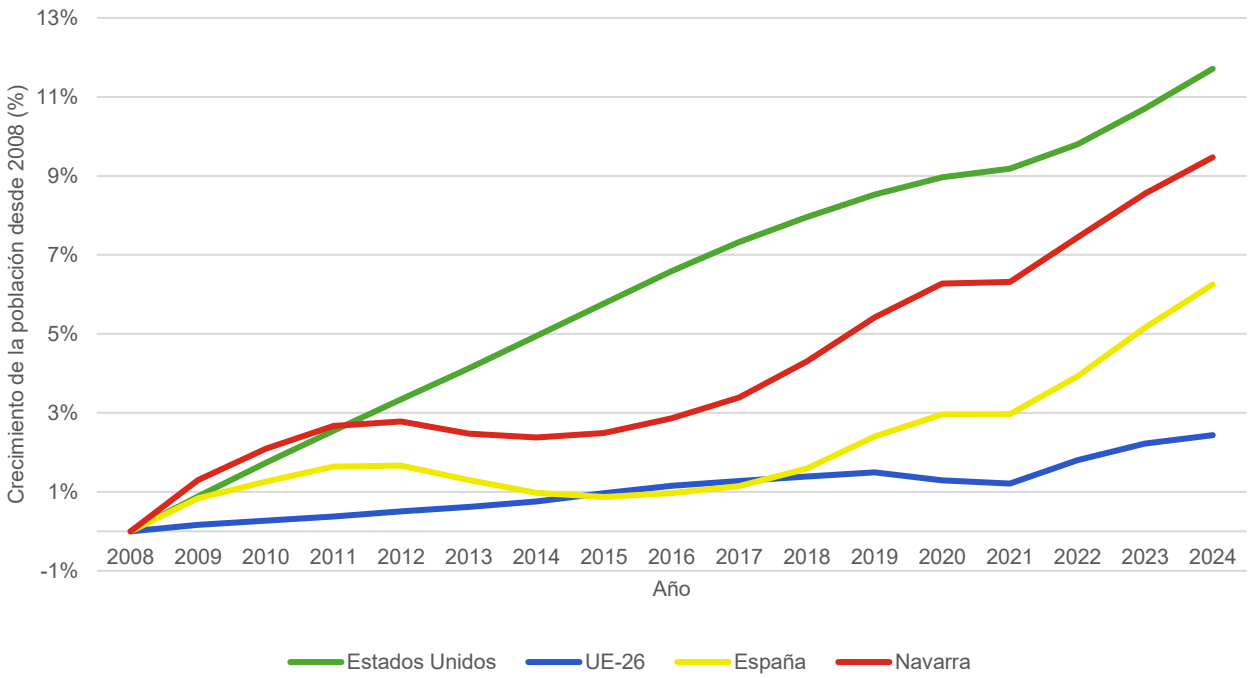
La combinación de mayor población y crecimiento moderado del PIB refleja un patrón de **desequilibrio estructural**: el **tejido productivo no ha sido capaz de absorber plenamente la fuerza laboral disponible**, lo que explica en buena medida la divergencia con las principales economías europeas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 4. Crecimiento de la población en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, contabilidad regional del INE y Bureau of Economic Analysis

A continuación, se presenta el análisis económico por sectores, en el que se examinan indicadores clave como la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB), el PIB sectorial y los niveles de productividad. El objetivo es comprender en profundidad la trayectoria y el crecimiento de cada sector, así como identificar aquellos factores que pueden estar actuando como frenos para el desarrollo económico de Navarra. Este análisis permitirá detectar tendencias, fortalezas y áreas de mejora que orienten futuras decisiones estratégicas.

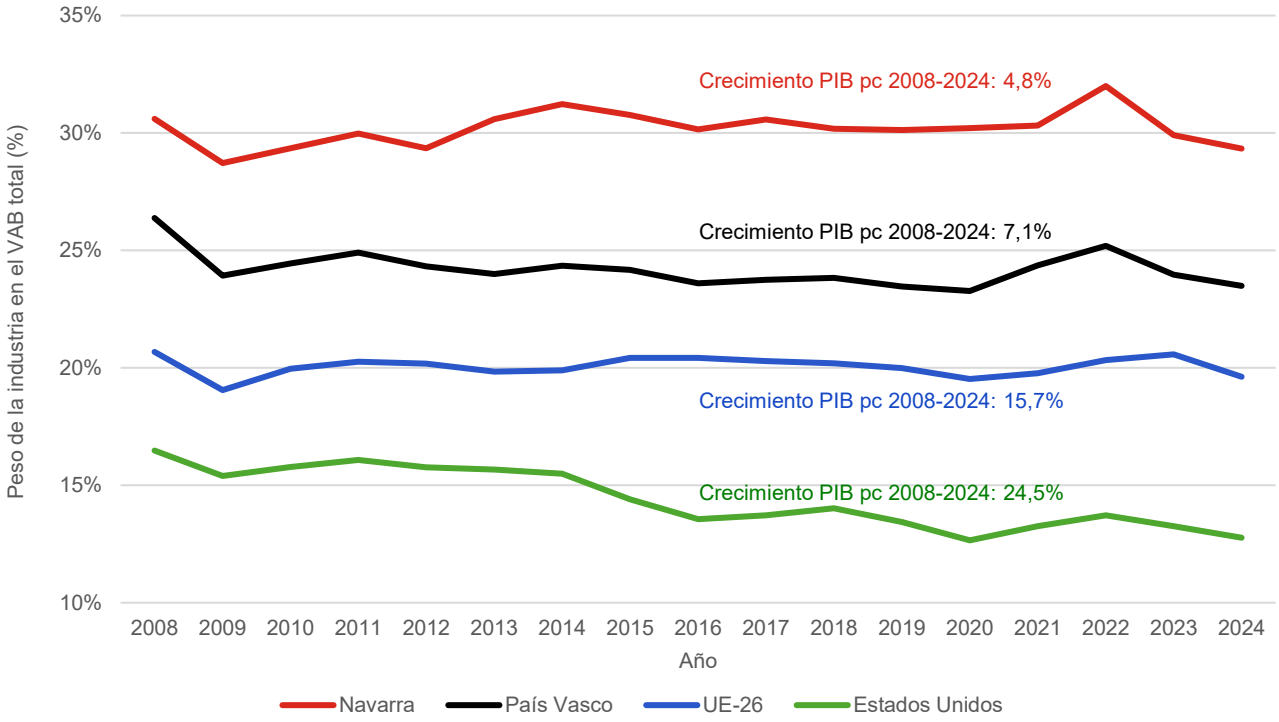
A partir del gráfico 5 se observa una gran estabilidad en el porcentaje del VAB industrial en todas las regiones, salvo en el caso de Estados Unidos. Este se debe a que, si bien la industria manufacturera ha perdido cierto peso sobre el VAB industrial, este ha sido absorbido principalmente por la energía, compensando así su caída y manteniendo estable el peso total del sector industrial. En estos casos, salvo como se mencionaba previamente Estados Unidos, la economía crece al mismo ritmo que lo hace su industria.

Además, en todas las regiones el crecimiento económico ha sido inversamente proporcional al peso de la industria, es decir, a mayor representación del VAB industrial sobre el VAB total, menor crecimiento del PIB.

Por lo tanto, se puede entender que el crecimiento de la economía navarra viene condicionado de forma notable por el progreso, riqueza y tamaño del sector industrial.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 5. Proporción del VAB industrial sobre el VAB total en Navarra, País Vasco, UE-26 y Estados Unidos. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat, contabilidad regional del INE y Bureau of Economic Analysis

Tabla 3. Evolución del PIB y uso del trabajo. 2008-2024

2008-2024	Navarra	España	UE-26	EEUU
Crecimiento del PIB por hora trabajada	14,5%	15,2%	12,9%	25,0%
Crecimiento Salarios ajustados por IPC por hora trabajada	0,8%	5,4%	7,9%	15,2%
Crecimiento de Salarios / Productividad	5,5%	35,5%	61,2%	60,8%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y Eurostat

La **comparación** entre el **crecimiento del PIB por hora trabajada y el de los salarios por hora** revela un comportamiento diferenciado entre España y Navarra respecto al conjunto de la Unión Europea y Estados Unidos. En ambos territorios, los **salarios reales por hora avanzan muy poco** durante el periodo 2008–2024, especialmente en Navarra, mientras que la **productividad muestra un incremento más sostenido**. Esta combinación confirma que la **mejora de la productividad no se ha trasladado plenamente a las remuneraciones**, lo que se traduce en una pérdida acumulada del poder adquisitivo.

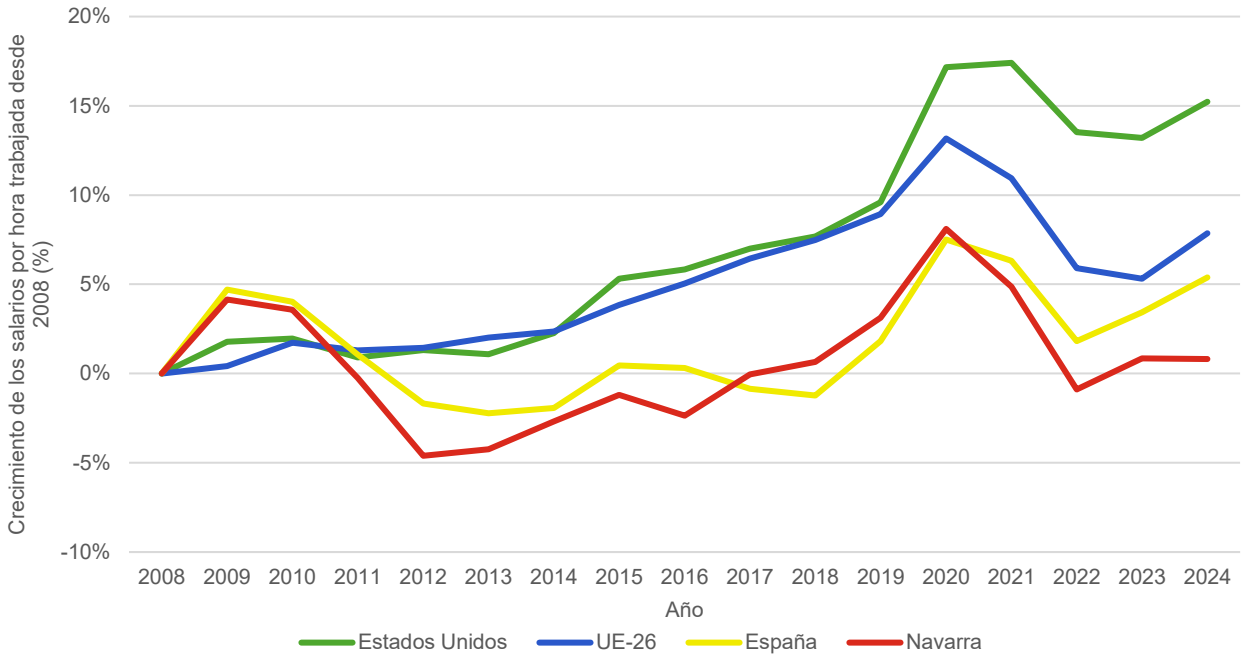
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Cuando se analiza **la relación entre el crecimiento de los salarios y el de la productividad**, es decir, cuánto han crecido los salarios en proporción a esta, el resultado **muestra un gran contraste**: España y, especialmente, Navarra presentan aumentos muy inferiores a la media europea. Esto confirma que, **los salarios han crecido** poco en términos reales, **y tampoco lo han hecho en relación con la mejora de la productividad**, lo que podría apuntar a un desajuste.

Gráfico 6. Crecimiento de los salarios por hora trabajada en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat e INE

El gráfico del crecimiento de los salarios por hora ilustra con claridad esta divergencia. **Mientras la Unión Europea mantiene una senda moderada y equilibrada entre productividad y remuneraciones**, **Navarra y España combinan salarios reales prácticamente estancados con una productividad que avanza más rápido**, lo que contribuye a explicar tanto la contención de la renta disponible como la menor capacidad de crecimiento del PIB per cápita.

Estos resultados confirman que el **estancamiento de los salarios reales** constituye uno de los factores que **explican la debilidad de la renta media en Navarra** y que **las mejoras de productividad no se han traducido en incrementos equivalentes de bienestar**.

Antes de profundizar en los determinantes específicos del crecimiento, como el empleo, la productividad, las inversiones o las exportaciones, **resulta necesario realizar una aproximación sectorial** que permita situar el punto de partida.

Este análisis sectorial sirve, por tanto, como transición entre la lectura agregada del PIB per cápita y el estudio de los factores estructurales que se abordan en las siguientes secciones. Permite **identificar si el freno** en la economía navarra **responde a un comportamiento desigual entre sectores**, por ejemplo, un menor avance industrial o una desaceleración de los servicios, o a un patrón de crecimiento más equilibrado, pero de menor intensidad que el observado en otras economías europeas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En la Tabla 4 se puede observar el cruce entre el **peso actual de cada sector** en el PIB real navarro y su crecimiento acumulado **entre 2003, 2008, 2014 y 2024** permite clasificar los sectores en diferentes perfiles estratégicos, lo que aporta una **visión** más matizada de dónde se concentra la actividad económica y **hacia dónde se está desplazando el dinamismo económico**.

Tabla 4. Tasa de crecimiento compuesta anual (CAGR) del VAB real por sectores y peso relativo en el VAB, a precios de 2023, de Navarra en 2003, 2008, 2014 y 2024 para cada sector.

Sector	Peso relativo en 2003 (%)	Peso relativo en 2008 (%)	Peso relativo en 2014 (%)	Peso relativo en 2024 (%)	CAGR (%) 2003-2024
L. Actividades inmobiliarias	**5,1**	**7,1**	**9,2**	**8,4**	**3,7**
M_N. Actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades administrativas y servicios auxiliares	**5,0**	**5,8**	**5,6**	**6,4**	**3,3**
R_U. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento, reparación de artículos de uso doméstico y otros servicios	**3,3**	**3,6**	**4,2**	**3,9**	**2,3**
A. Agricultura y ganadería	**4,0**	**3,3**	**3,8**	**4,0**	**2,0**
G_I. Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas, transporte y almacenamiento, hostelería	**18,8**	**17,8**	**18,8**	**20,3**	**1,9**
O_Q. Administración pública y defensa, seguridad social obligatoria, educación, actividades sanitarias y de servicios sociales	**15,8**	**15,7**	**16,9**	**16,2**	**1,8**
J. Información y comunicaciones	**3,3**	**2,0**	**1,8**	**1,5**	**1,4**
K. Actividades financieras y de seguros	**3,4**	**3,9**	**3,1**	**4,5**	**0,8**
B_E. Industrias extractivas, industria manufacturera, suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado, suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	**31,2**	**30,6**	**31,2**	**29,3**	**0,7**
C. Industria manufacturera	*27,7*	*26,5*	*27,0*	*25,7*	*1,1*
F. Construcción	**10,1**	**10,3**	**5,4**	**5,5**	**-1,3**

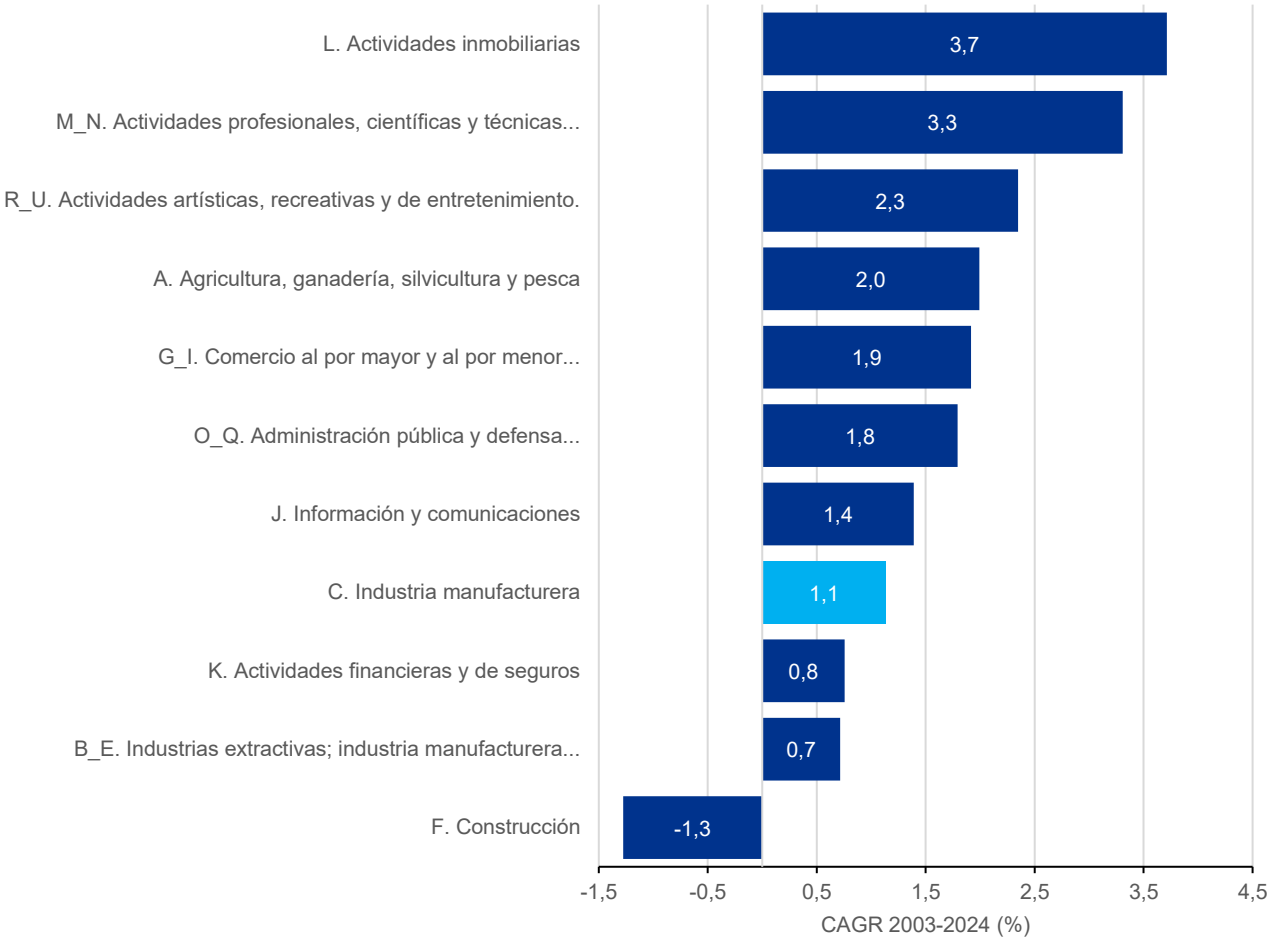
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

A continuación, se analiza **la evolución del VAB por sectores** en Navarra durante el periodo 2003–2024, con el objetivo de identificar qué ramas de actividad muestran un mayor dinamismo económico a lo largo del tiempo y cuáles, por el contrario, presentan signos de estancamiento o decrecimiento. Para ello, **se emplea la tasa de crecimiento compuesta anual** (CAGR), una medida que permite calcular el ritmo medio de crecimiento anual de cada sector, suavizando las fluctuaciones coyunturales y proporcionando una visión estructural del desempeño a largo plazo.

La industria manufacturera, debido a su tamaño e importancia, además de analizarla dentro del total de industrias, se analiza de manera individual.

Gráfico 7. Tasa de crecimiento compuesta anual (CAGR) del VAB por sectores de Navarra 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

La evolución del crecimiento por sectores muestra una dicotomía donde si bien los considerados estructurales mantienen una inercia positiva, van perdiendo peso relativo frente a aquellos más dinámicos pero que no logran consolidar una aportación significativa

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El Gráfico 7 permite identificar qué actividades han impulsado el VAB navarro entre 2003 y 2024 y cuáles han perdido tracción. En primer lugar, **sobresale el sector de las actividades inmobiliarias**, que casi duplica su peso desde comienzos de periodo de análisis y presenta el **CAGR más elevado** (3,7%), aunque la entrada en vigor de la norma SEC-2010 y su efecto sobre el cálculo de los alquileres imputados dificultan extraer conclusiones fiables sobre el origen de este crecimiento. A continuación, se sitúan las **actividades profesionales, científicas y técnicas** (3,3%) y el bloque de **actividades artísticas, recreativas** y otros servicios (2,3%), que, aun partiendo de pesos más reducidos, muestran una **evolución expansiva** y apuntan a nichos de diversificación. También muestran un comportamiento positivo, aunque moderado, la agricultura y ganadería (2%), el **comercio al por mayor y al por menor** (1,9%) y la **administración pública** (1,8%), **combinando**, estos dos últimos, **crecimiento con un peso significativo en el VAB** y, por tanto, contribuyendo a sostener la base de empleo y servicios de la región.

Por su parte, la industria, y en concreto, la **industria manufacturera**, muestra un crecimiento plano del CAGR (en torno al 1%), a la vez que **va cediendo su peso en el VAB** regional, aunque este descenso está en línea con el de la UE-26 y por debajo al experimentado por España.

En el extremo opuesto destacan las actividades financieras y de seguros, que muestran un estancamiento (0,8%) y, sobre todo, la **construcción**, que es el **único sector que registra una caída** (−1,3%), reflejando en ambos sectores el ajuste posterior al ciclo expansivo que finaliza en 2008 y su dificultad para recuperar niveles de aportación al VAB.

Esta lectura conjunta permite comenzar a distinguir qué sectores pueden ser candidatos a palancas de diversificación y aquellos que exigirán actuaciones específicas de modernización, inversión o reposicionamiento para no seguir perdiendo peso relativo.

A continuación, se analiza la **estructura sectorial de la economía navarra en el año 2024**, poniendo el foco en el **peso relativo** que representa cada sector **en el PIB total**. Este análisis permite identificar qué **ramas de actividad** concentran una mayor contribución económica y, por tanto, tienen una **mayor influencia sobre el crecimiento regional**.

Conocer el grado de concentración sectorial es **clave para entender las dependencias económicas o**, por el contrario, la **diversificación productiva**, y aporta una base objetiva para priorizar los sectores que requieren ser reforzados o transformados. Además, este análisis se complementa posteriormente con la evolución de cada sector, lo que permite establecer una clasificación según su peso actual y su dinamismo reciente, contribuyendo a una visión estratégica más precisa para el diseño de recomendaciones orientadas al crecimiento y la inversión.

El Gráfico 8 muestra la **distribución del peso relativo de los sectores** en el VAB de Navarra en el año 2024, permitiendo identificar con claridad qué ramas de actividad tienen una mayor influencia sobre la economía regional.

Se observa que el sector B_E. Industrias extractivas, industria manufacturera, suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado, suministro de agua, actividades de saneamiento y descontaminación concentra la mayor parte del valor añadido, aportando casi un

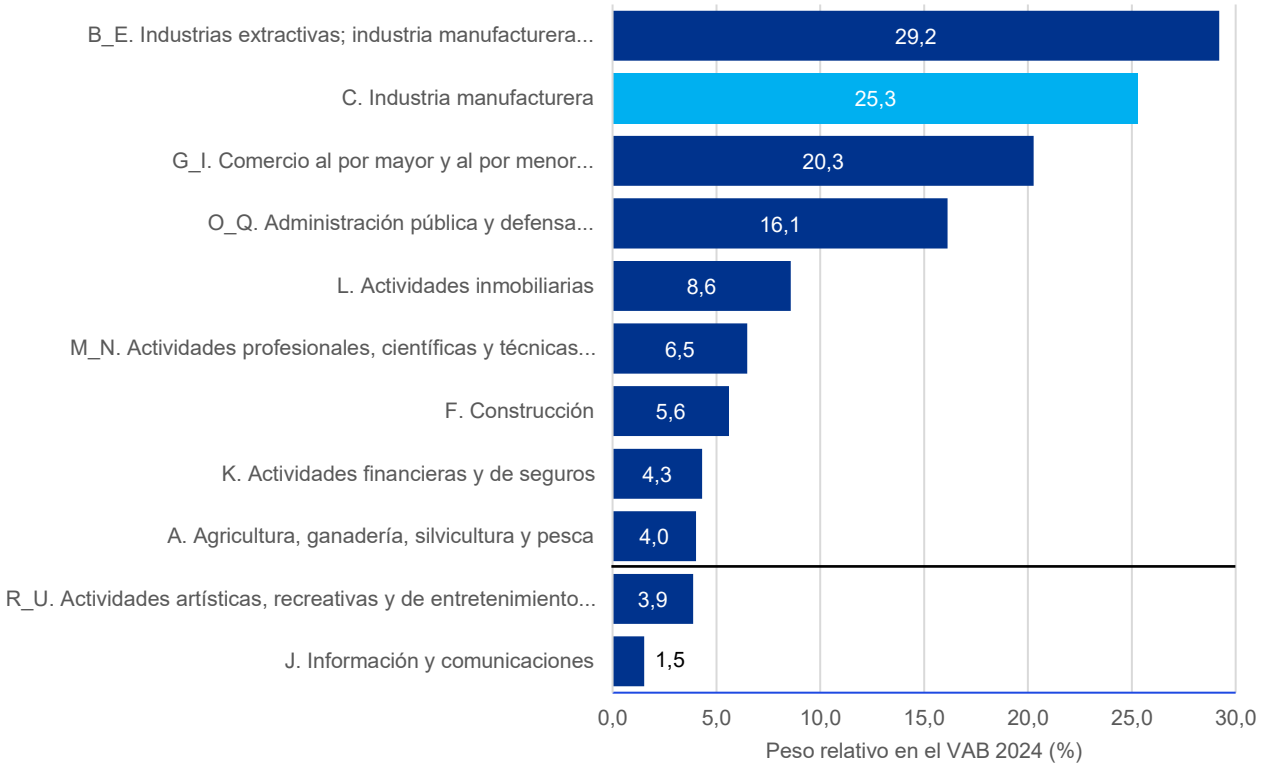
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

30% del PIB navarro, lo que confirma su carácter estratégico dentro del tejido económico. Cabe destacar que **más del 25% de ese peso viene representado por el sector C. Industria manufacturera, analizado también de manera separada.**

Gráfico 8. Peso relativo en el VAB total por sector en Navarra 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

El **comercio, transporte, hostelería y reparación de vehículos** (sector G_I) también tienen un peso relevante, por encima del **20%** del PIB, reflejando la importancia de los sectores de servicios tradicionales para la actividad económica y el empleo. A continuación, la **administración pública, educación, sanidad y servicios sociales** (sector O_Q) aporta algo más del **16%**, lo que indica una base importante de servicios públicos y sociales en la estructura económica.

Otros sectores, como las **actividades profesionales, científicas y técnicas** (M_N), tienen un **peso más moderado**, pero siguen siendo relevantes dentro del panorama productivo, sobre todo por su papel en la generación de valor añadido y empleo cualificado. Por el contrario, sectores como la **información y comunicaciones, la agricultura, ganadería, las actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento y las actividades financieras y de seguros** presentan **un peso relativo muy reducido** en el PIB de Navarra, todos ellos **por debajo del 5%,** lo que sugiere que, aunque puedan tener un papel emergente o estratégico en nichos concretos, su impacto agregado actual en el crecimiento económico regional es limitado.

Con más del 25%, la industria manufacturera reafirma el elevado peso industrial en la estructura económica de Navarra

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Sectores de peso elevado y crecimiento moderado o bajo



- B_E. **Industrias extractivas, manufactura, energía, saneamiento**: con un peso sobre el VAB total del 29,2%, es el sector dominante de la economía navarra. Sin embargo, presenta una tasa de crecimiento moderada (0,7%), lo que sugiere una alta **madurez estructural**, posible dependencia de actividades tradicionales **y riesgo de estancamiento** si no se moderniza.
- C. **Industria manufacturera** (peso sobre el VAB total 25,3%) sigue siendo un pilar industrial fundamental, pero su **crecimiento es más limitado** (1,1%), lo que puede indicar **problemas de renovación tecnológica, pérdida de competitividad o saturación.**
- G_I. **Comercio, transporte y hostelería** (20,3%) presenta un comportamiento intermedio, con una tasa de crecimiento consistente (1,9%). Aunque ya es un sector relevante, **sigue mostrando dinamismo**, lo que lo convierte en un tractor mixto (volumen + expansión).
- O_Q. **Sector público y social** (administración, sanidad, educación) representa el 16,1% del VAB total, con una tasa estable de crecimiento (1,8%). Se mantiene como un sector que tiene un efecto estabilizador y distributivo clave.

Estos **sectores** son **estructuralmente relevantes** y, aunque su **crecimiento no** sea **elevado**, **requieren** estrategias de **modernización**, **eficiencia** o **diversificación** para mantener su peso y competitividad.

Sectores de peso reducido y alto crecimiento (emergentes)

- L. **Actividades inmobiliarias**: con un alto crecimiento (3,7%) y un creciente peso sobre el VAB total del 8,6%, sugiere un **sector en fuerte expansión**, vinculado al alquiler de viviendas o a la actividad promotora. Sin embargo, también puede **generar riesgos de sobrecalentamiento o dependencia** excesiva.
- M_N. **Actividades profesionales, científicas y técnicas**: crecimiento elevado (3,3%) y peso sobre el VAB total intermedio (6,5%), lo que lo convierte en uno de los **sectores emergentes clave para transitar hacia una economía más intensiva en conocimiento**.
- R_U. **Actividades artísticas, recreativas y otros servicios**: también con un crecimiento elevado (2,3%) pero peso sobre el VAB total limitado (3,9%), refleja **sectores emergentes en ámbitos vinculados a la economía del ocio, la cultura y los cuidados**. Aunque su impacto agregado aún es bajo, tiene potencial como sector complementario en estrategias de calidad de vida y diversificación.

Algunos de estos sectores, podrían ser **candidatos a liderar el crecimiento** futuro. Su desarrollo **aportan diversificación y resiliencia** al modelo económico navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Sectores con baja representación en el PIB y bajo o nulo crecimiento (rezagados o en retroceso)

- J. **Información y comunicaciones**: presenta un crecimiento bajo (1,4%) y una baja representación en el VAB (1,5%), lo que **resulta aún más preocupante**, si comparamos la representación de este sector en el PIB del conjunto de España (4,1%) y la UE-26 (5,6%) y dado que **es un sector clave para la transformación digital**. Podría reflejar una infrarrepresentación del sector TIC en Navarra o una falta de impulso estratégico.
- K. **Actividades financieras y de seguros**: presenta el crecimiento más reducido (0,8%) y mantiene una escasa cuota dentro del PIB regional (4,3%), lo que sugiere un rol periférico, con baja productividad y poco extendido al ser posiblemente el sector más afectado por las crisis cíclicas económicas. Cabría deducir que el efecto de la crisis financiera, con la desaparición de Caja Navarra, y la posterior fusión y repliegue de redes territoriales de las entidades financieras resultantes, habría ido reduciendo la densidad de servicios financieros.
- F. **Construcción**: con una baja aportación (5,6%) al PIB y siendo el único sector que decrece (-1,3%), **demuestra que pese a seguir teniendo importancia económica**, claramente **está en una fase de estancamiento**. Esto podría deberse al ciclo de corrección post-burbuja o a una baja productividad.

Estos sectores **pueden estar actuando como frenos al crecimiento**. La **construcción** y el sector financiero requiere **reequilibrio y eficiencia**, mientras que el **sector TIC** necesita una **estrategia decidida de impulso**, dada su importancia transversal en competitividad e innovación.

En términos sectoriales, el **diagnóstico** pone de manifiesto una **estructura** productiva **fuertemente concentrada en** la **industria** manufacturera y sectores relacionados, que aportan cerca del 30% del PIB regional, si bien su **crecimiento ha sido moderado**, lo que sugiere una **alta madurez y estabilidad** económica pero también **riesgo de estancamiento** si no se acompaña de procesos de transformación.

Al mismo tiempo, se detectan **sectores emergentes** con **tasas** de crecimiento **significativas** —como las **actividades profesionales y científicas**— si bien con un peso todavía reducido en el conjunto del PIB, lo que indica **potencial para diversificar** y modernizar el modelo económico regional.

Finalmente, también se evidencian **sectores** estratégicamente **rezagados**, como la **construcción** o la **información y comunicaciones**. Este primer análisis permite establecer un entendimiento sólido sobre el que profundizar en las relaciones causales, identificar factores clave de competitividad y formular recomendaciones orientadas al crecimiento sostenible e inclusivo de Navarra.

Para completar la fotografía estática de 2024, **a continuación**, se analiza la **evolución dinámica** del peso relativo de los principales sectores de actividad en **Navarra durante el periodo 2003–2024**. Este recorrido temporal permite observar los cambios estructurales del tejido productivo regional, **identificando qué ramas han ganado relevancia** dentro del valor añadido bruto y cuáles han perdido protagonismo.

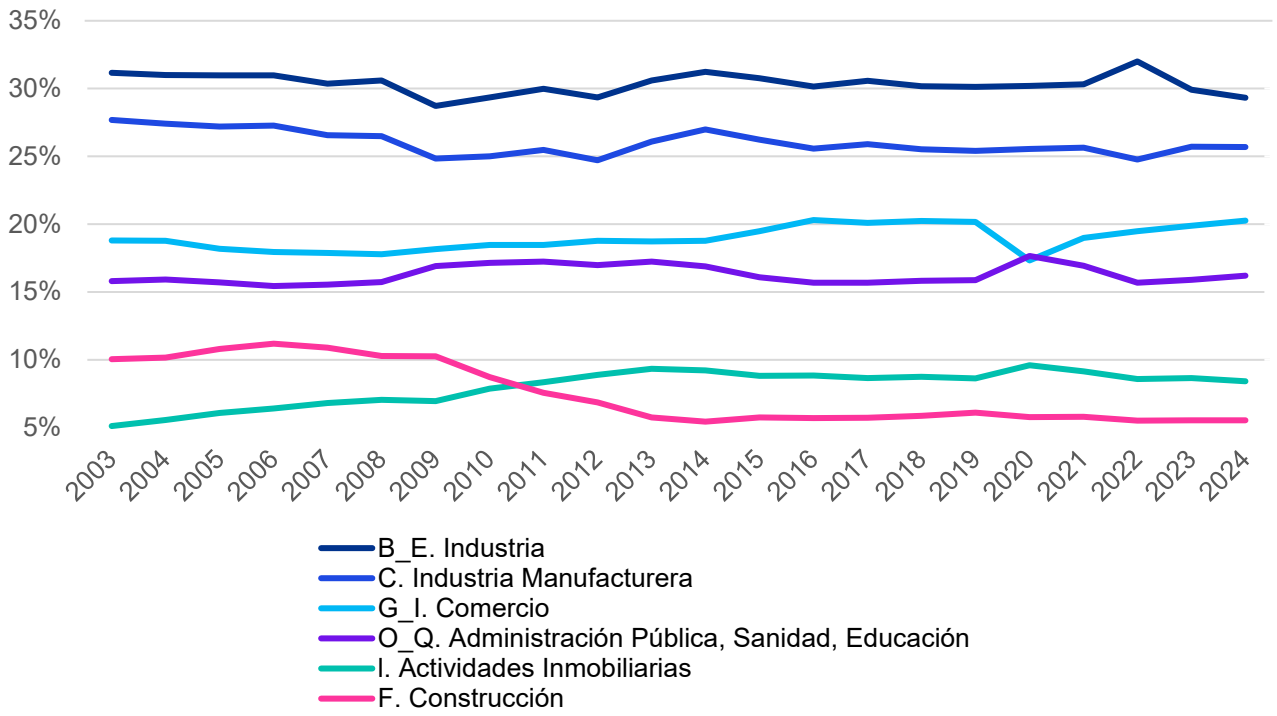
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Para este análisis se ha puesto **el foco en los sectores tractores**, entendidos como aquellos que concentran una proporción significativa del valor generado y que, por tanto, condicionan en gran medida el comportamiento agregado de la economía. Examinar su evolución resulta esencial para comprender las dinámicas de especialización y diversificación que han caracterizado a Navarra en las dos últimas décadas, así como su impacto sobre la productividad y la capacidad de crecimiento a medio plazo. Para el conjunto de la industria, la cifra se ha mantenido estable en el entorno del 30%

Gráfico 9. Evolución del peso relativo en el VAB de los principales sectores en Navarra 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

El análisis comparado del peso del sector manufacturero en el VAB muestra que Navarra mantiene un nivel elevado y relativamente estable en el tiempo. Entre 2003 y 2024, la manufactura navarra pasa de 27,7% a 25,7% del VAB (-7,2% en términos relativos), mientras que España desciende de 16,1% a 11,9% (-26,1%) y la UE-26 de 18,2% a 16,3% (-10,4%).

En consecuencia, Navarra continúa claramente por encima de España y la UE-26 tanto al inicio como al final del periodo, y su descenso ha sido notablemente contenido. En el Gráfico 10 de la serie 2003–2024 del cociente VAB manufacturero / VAB total para las tres áreas evidencia esta fortaleza relativa del tejido industrial navarro.

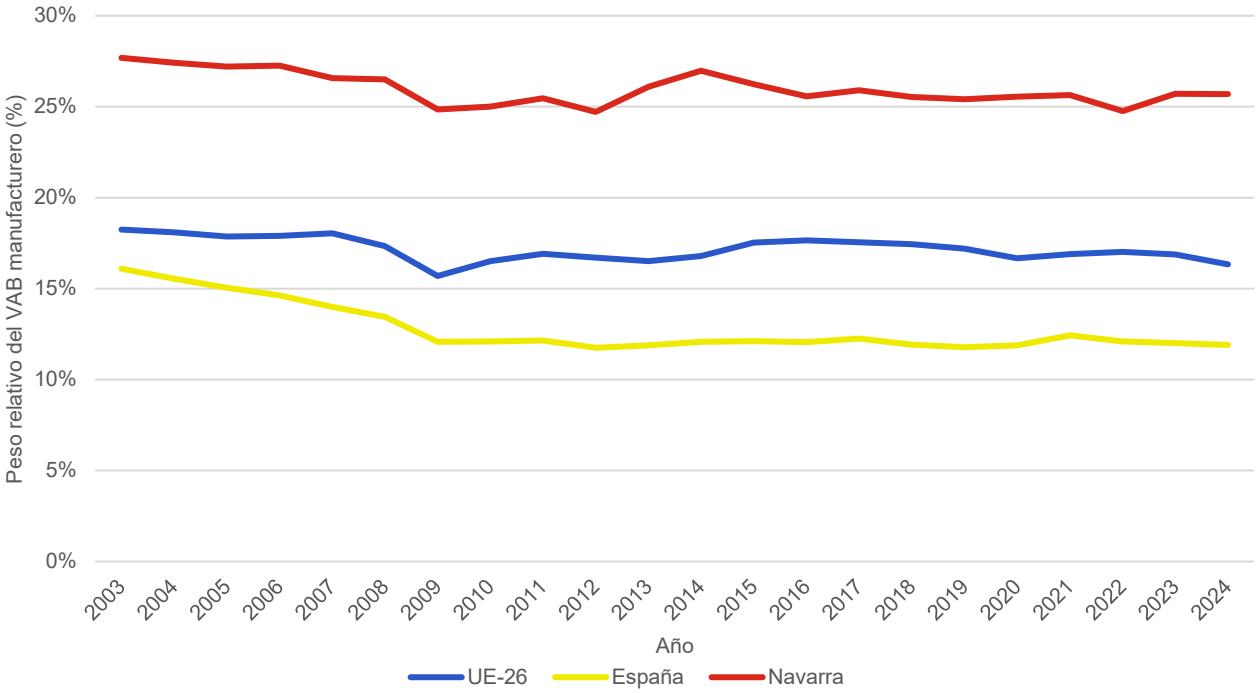
Aun así, el ligero descenso acumulado sugiere la conveniencia de vigilar la composición interna de la manufactura (CNAE 10–33) para identificar qué ramas ganan o pierden tracción y priorizar actuaciones que refuercen la base productiva y su contribución a la productividad y a las exportaciones.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 10. VAB manufacturero sobre el VAB total en Navarra, España y UE-26. 2003-2024



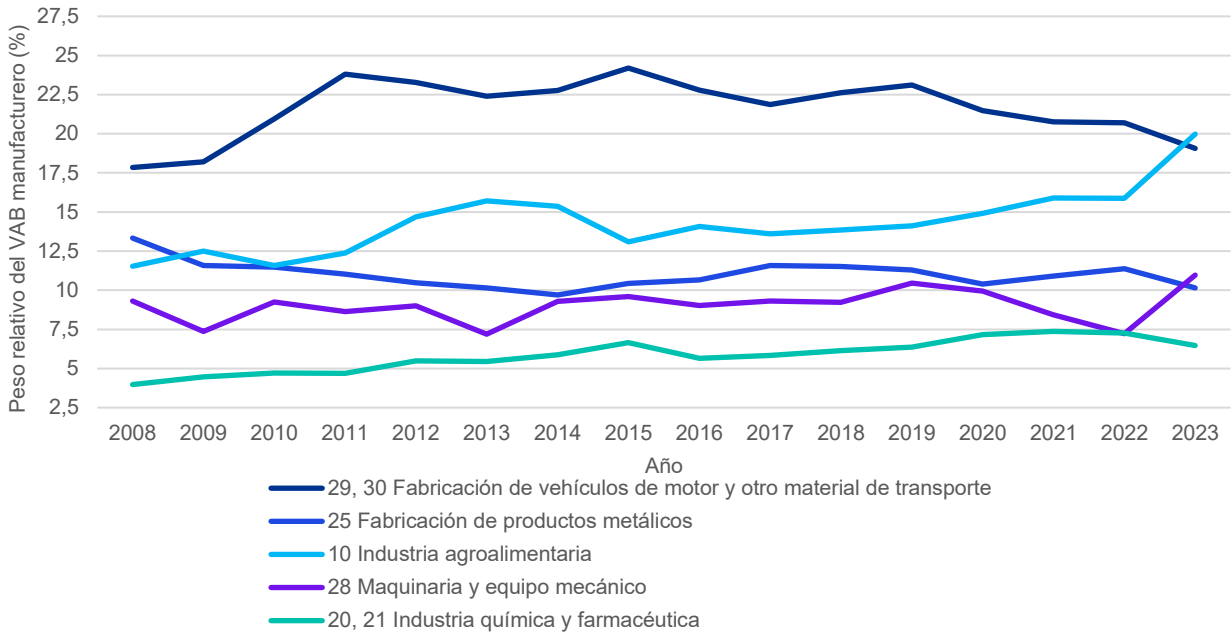
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE y Eurostat

Centrando el foco de nuevo en el caso navarro, este descenso resulta especialmente relevante si se tiene en cuenta que la industria manufacturera ha sido tradicionalmente el principal motor de la economía navarra, tanto por su capacidad de generar empleo estable como por su contribución a las exportaciones y a la productividad global. **Su retroceso sugiere un ligero ajuste del modelo productivo regional**, donde otros sectores, como las **actividades inmobiliarias o el comercio**, **han ganado** peso relativo.

Para comprender las **causas de esta evolución**, resulta esencial examinar con mayor detalle la **estructura interna del sector manufacturero** (CNAE 10-33). En el siguiente apartado se presenta un desglose de sus principales ramas de actividad y su evolución en términos de valor añadido bruto, con el objetivo de identificar **qué subsectores están impulsando o lastrando el desempeño global de la industria navarra**.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 11. Evolución del peso relativo en el VAB de manufactura de las principales industrias manufactureras en Navarra 2008-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Estructural de Empresas del INE

El Gráfico 11 profundiza en la transformación de la industria manufacturera navarra, complementando el resultado observado previamente en el análisis del peso del sector manufacturero dentro del conjunto del VAB regional. En el Gráfico 9, **se evidenciaba una pérdida de relevancia** del bloque industrial en su conjunto; aquí se confirma **el origen de esa tendencia**: la **pérdida de peso** relativo **del sector de automoción**, tradicional motor económico de Navarra.

Desde mediados de la década de 2010, la fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte muestra una trayectoria descendente dentro del VAB manufacturero. Este retroceso **resulta** especialmente **significativo dado el carácter** estratégico y **tractor** del sector, que históricamente ha arrastrado a numerosas **actividades auxiliares, metalurgia, componentes, maquinaria o servicios industriales**, y ha sostenido buena parte de las exportaciones. En paralelo, la **industria agroalimentaria ha ganado** progresivamente **peso** y se ha consolidado como el **sector con mayor crecimiento relativo** dentro de la manufactura. Sin embargo, **no compensa completamente** en términos de valor añadido **el declive del sector automovilístico**.

Este desplazamiento explica en gran medida la **caída del peso de la manufactura en el VAB** total observada en el gráfico anterior.

La contracción de un sector de alto valor añadido y elevada interconexión como el automovilístico **repercute** sobre toda la economía regional, **amplificando los efectos** sobre el crecimiento.

Los datos confirman un proceso de reconfiguración estructural con consecuencias de fondo para el modelo productivo navarro: **la región continúa siendo industrial**, **pero su núcleo se está desplazando** hacia actividades menos intensivas en innovación y con un menor valor añadido, lo que plantea un desafío estratégico para su competitividad a medio y largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

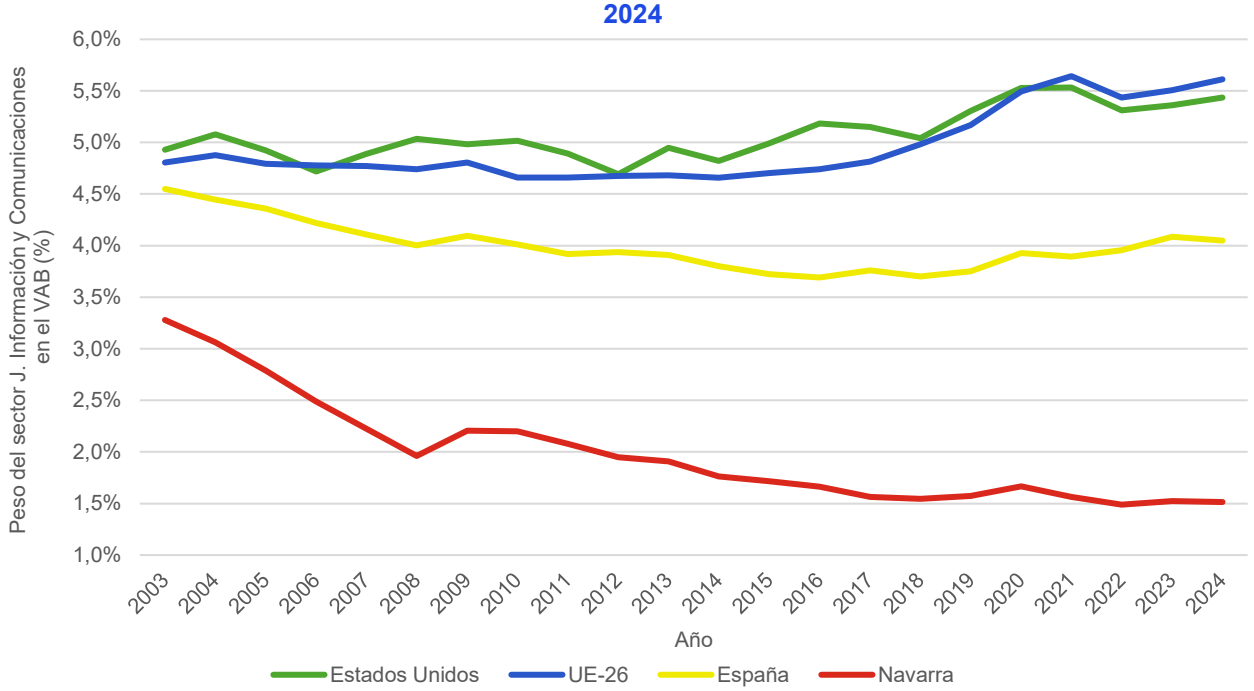
2.2 Servicios de alto contenido tecnológico

La contribución al PIB de los servicios de (1) información y comunicaciones y (2) de las actividades profesionales y científicas, considerados de alto contenido tecnológico, está sensiblemente por debajo de la de otros países, en especial del primero. Esta situación ha podido constituir un freno a la economía navarra.

Con el objetivo de profundizar en los determinantes del crecimiento de Navarra más allá de la industria, este apartado analiza la evolución del peso en el VAB de dos ramas de servicios de alto contenido tecnológico y de conocimiento: Información y comunicaciones (ICT, CNAE J) y Actividades profesionales, científicas y técnicas (CNAE M y N), en comparación con España, la UE-26 y EEUU, para el periodo 2003–2024.

Esta lectura es relevante porque ya se ha visto como el VAB regional tiende a replicar el patrón de la industria, lo que apunta a una capacidad limitada del sector servicios para sostener un crecimiento endógeno y diversificador. En un contexto en el que el crecimiento del PIB per cápita de Navarra se sitúa por debajo del observado en los países y regiones de referencia del informe, resulta necesario identificar qué segmentos del terciario no están ganando peso relativo y, por tanto, qué componentes del modelo productivo pueden estar condicionando la convergencia en renta y productividad. En este marco, ICT y actividades profesionales deberían actuar como motores transversales de eficiencia, innovación y competitividad en una economía industrial; por ello, su evolución en el VAB aporta una señal directa sobre la fortaleza (o debilidad) del "*núcleo*" de servicios avanzados en Navarra.

Gráfico 12. Peso del sector TIC en el VAB total en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2003-2024



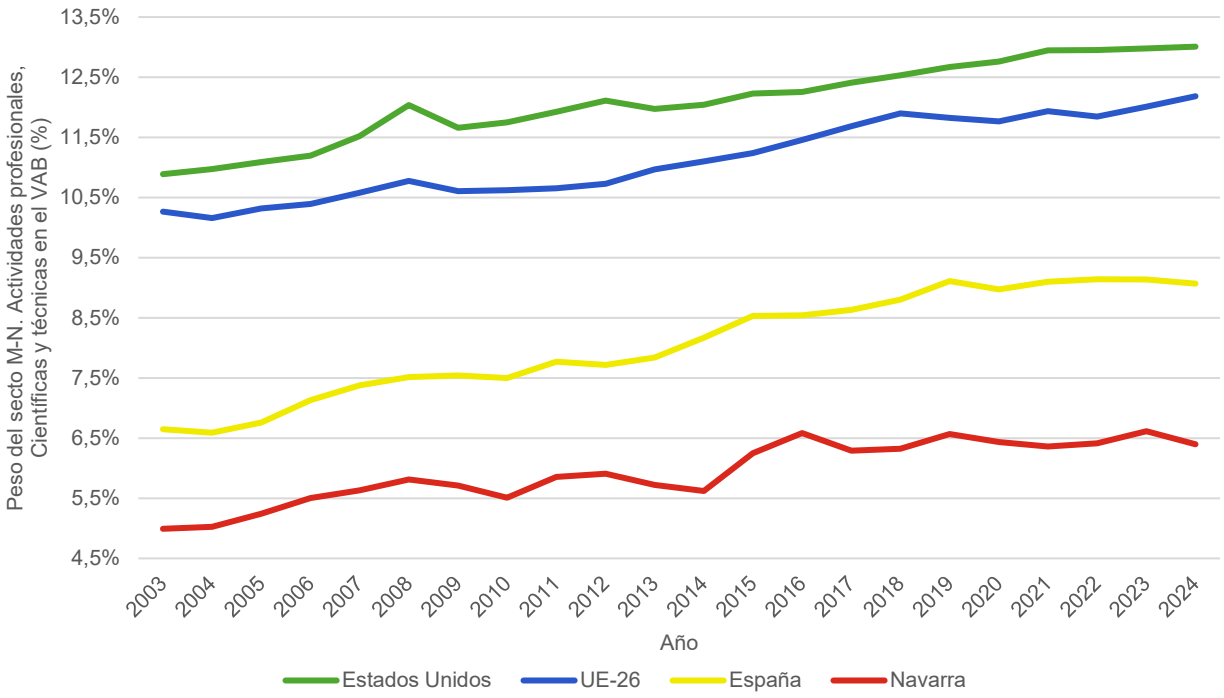
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE y Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El gráfico muestra, en primer lugar, un bajo peso relativo del sector ICT en Navarra frente a las regiones de referencia. Mientras que en la UE-26 el peso de ICT en el VAB aumenta del 4,8% en 2003 al 5,6% en 2024, y en Estados Unidos se mantiene en niveles superiores, pasando del 4,9% al 5,4%, en Navarra desciende desde el 3,3% hasta el 1,5%. España también retrocede, aunque de forma más moderada (del 4,5% al 4,1%).

Esta trayectoria implica no solo un nivel inferior, sino una divergencia creciente respecto a la UE-26 y Estados Unidos y, en menor medida, respecto a España: Navarra pierde peso precisamente en un subsector que, tanto en Europa como en Estados Unidos, se consolida como habilitador del crecimiento y de la productividad del conjunto de la economía.

Gráfico 13. Peso del sector Actividades profesionales, científicas y técnicas en el VAB total en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE y Eurostat

En segundo lugar, las actividades profesionales, científicas y técnicas muestran una evolución más positiva, pero igualmente insuficiente para cerrar la brecha. En la UE-26 pasan del 10,3% del VAB en 2003 al 12,2% en 2024; en Estados Unidos aumentan del 10,9% al 13%; y en España crecen del 6,6% al 9,1%. En Navarra avanzan del 5,0% al 6,4%. La conclusión es doble: Navarra mejora su posicionamiento, pero lo hace a menor ritmo que las otras referencias, manteniendo un diferencial significativo en 2024. Es decir, el crecimiento existe, pero no alcanza la escala necesaria para que los servicios avanzados actúen como un segundo motor de crecimiento regional.

En conjunto, los gráficos refuerzan un diagnóstico estructural: en una comunidad con fuerte especialización industrial, el reducido peso —y en el caso de ICT, el retroceso— de estos servicios de alto contenido tecnológico sugiere que la economía navarra no está capturando plenamente el valor añadido asociado a la digitalización y a la economía del conocimiento. La comparación con la UE-26, España y Estados Unidos refuerza esta lectura: mientras los

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

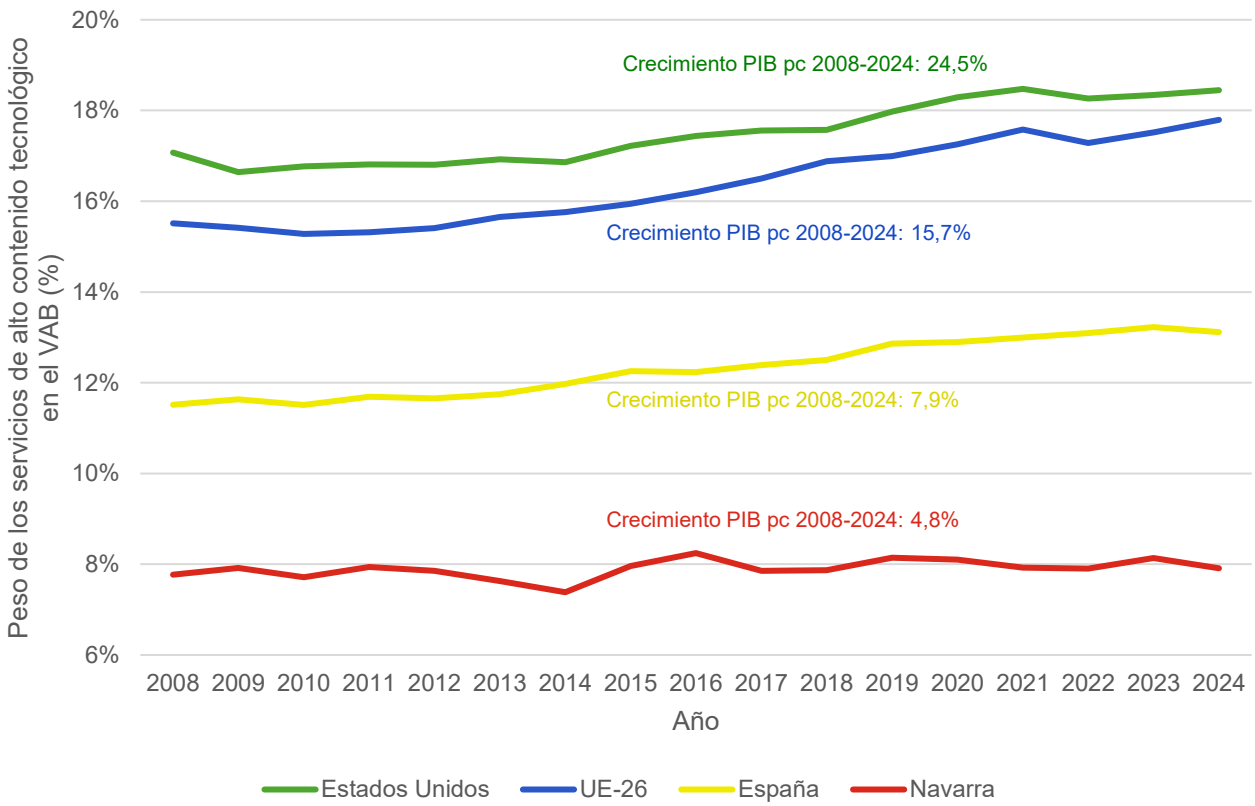
Document Classification: KPMG Confidential

servicios avanzados ganan peso de forma sostenida en los principales comparadores, Navarra mantiene una brecha relevante en las actividades profesionales, científicas y técnicas y se descuelga de manera más acusada en ICT, limitando la capacidad del sector servicios para crecer de forma autónoma y diversificar el patrón de crecimiento regional.

En este escenario, y considerando además las limitaciones inherentes del sector financiero, el crecimiento del sector servicios tiende a depender en mayor medida de componentes menos dinámicos o con mayor peso público, lo que puede traducirse en menor crecimiento de renta disponible y mayores tensiones sobre la financiación pública si se busca sostener actividad vía gasto.

Puesto que la divergencia del crecimiento por habitante de Navarra respecto de la UE-26 se produce a partir de 2008, el resto del análisis que sigue se centra preferentemente en el período 2008-2024 para aquellas cuestiones cuya información provenga de la contabilidad regional del INE (datos actualizados a 2024) y en el período 2008 – 2023 para aquellos conceptos cuya información provenga de la Encuesta Estructural de Empresas del NASTAT (datos actualizados a 2023).

Gráfico 14. Peso de los servicios de alto contenido tecnológico en el VAB total en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE y Eurostat

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El gráfico muestra que, en las economías de referencia, el crecimiento de las últimas décadas ha venido acompañado de un aumento sostenido del peso de los servicios de alto contenido tecnológico en el VAB. Tanto en Estados Unidos como en la UE-26 se observa una trayectoria en la que el avance económico se acompasa con una mayor presencia de actividades intensivas en conocimiento, consolidando estos sectores como uno de los principales vectores de crecimiento estructural. En España, esta dinámica también está presente, aunque con menor intensidad.

En el caso de Navarra, la evolución de los servicios de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento ha sido comparativamente desfavorable desde 2003, manteniéndose prácticamente estancada frente al avance observado en otros territorios. Esta dinámica ha limitado la capacidad de diversificación de la economía navarra hacia actividades de mayor contenido tecnológico y mayor potencial de crecimiento, consideradas clave en los modelos de crecimiento de las economías más avanzadas, contribuyendo así a un menor dinamismo económico relativo en el largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

2.3 Empleo

El número de personas empleadas sigue la tendencia de la actividad económica y, en consecuencia, cae fuertemente entre 2008 y 2014 y empieza a recuperarse a partir de ese año, hasta llegar, por primera vez, en 2023 al nivel de 2008.

El peso del sector servicios en el total del empleo pasa del 61% en 2008 al 67% en 2014 y se mantiene estable desde entonces. La industria mantiene desde 2008 un peso estable en el empleo, en torno al 24%.

El análisis del empleo constituye un componente esencial de la dimensión macroeconómica del diagnóstico, al reflejar de manera directa la capacidad del tejido productivo para generar ocupación y sostener el bienestar socioeconómico de la región.

El **estudio de la evolución** del empleo **entre 2003 y 2024** permite **identificar cambios estructurales y coyunturales en la demanda laboral**, evaluando tanto las tendencias de largo plazo como las fluctuaciones derivadas de distintos ciclos económicos. Se aborda la **distribución del empleo por sectores de actividad**, analizando el peso relativo de cada uno en el conjunto del mercado laboral y su dinámica de crecimiento o contracción a lo largo del tiempo. Este enfoque sectorial permite comprender el grado de diversificación de la estructura productiva y **detectar áreas con potencial de expansión, sectores en declive o dependencias significativas**. El análisis de esta variable es clave para contextualizar otras dimensiones del diagnóstico, ya que la evolución del empleo está estrechamente vinculada con la actividad empresarial, la formación y cualificación del capital humano, así como con la resiliencia y competitividad de la economía navarra en su conjunto.

Este análisis busca identificar de manera cuantitativa qué sectores concentran el grueso de la población activa. A partir de esta segmentación, se pretende disponer de una visión inicial de la distribución del empleo entre grandes ramas de actividad, que sirva **como base para interpretar el modelo productivo actua**l y orientar la identificación de posibles vectores de crecimiento y áreas críticas de actuación.

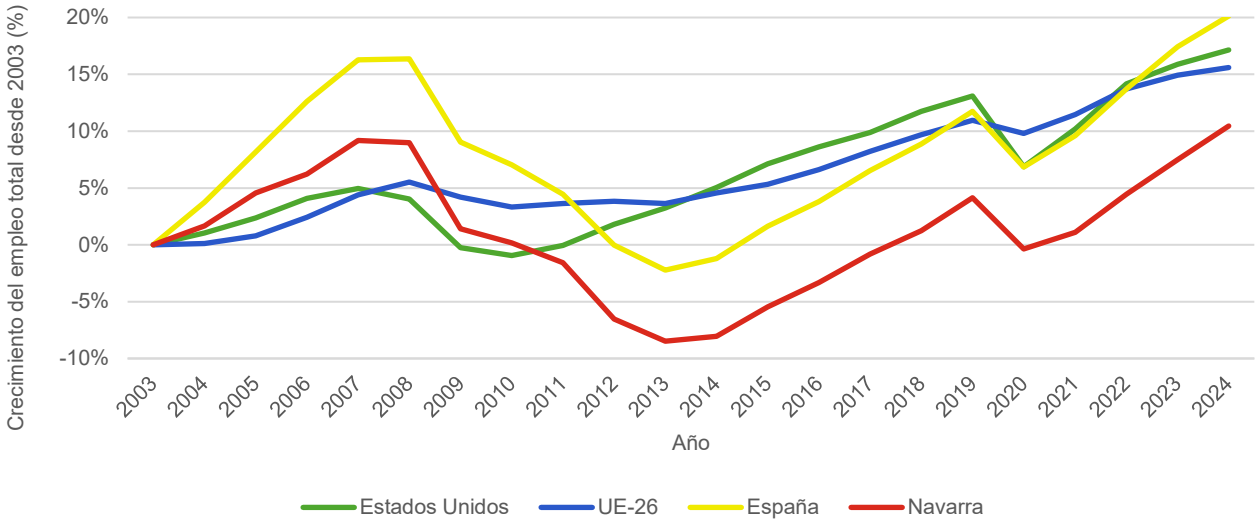
Para llevar a cabo el análisis cuantitativo del empleo total y su distribución sectorial en Navarra, **se han utilizado los datos procedentes de la Contabilidad Regional de España**, publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Esta fuente oficial proporciona anualmente las principales macromagnitudes económicas, incluyendo las cifras de empleo expresadas en número de personas ocupadas, desagregadas por comunidad autónoma y por sectores de actividad. Según esta fuente, el dato de empleados en Navarra en 2024 es de 329.600 personas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 15. Crecimiento del número de empleados en Navarra, España, UE-26 y EEUU. 2003-2024

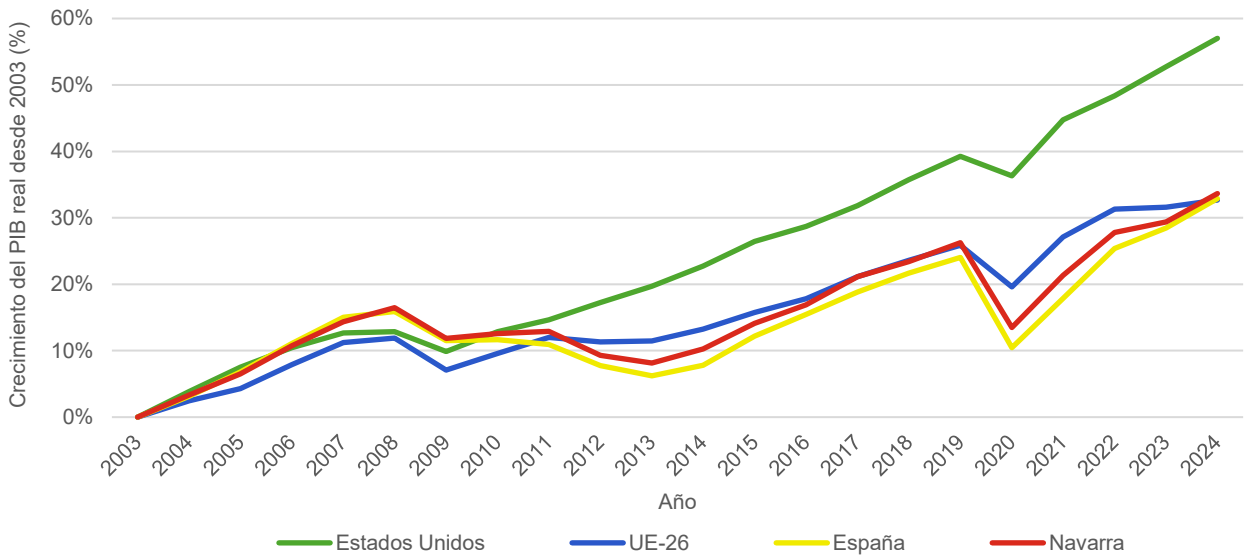


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y la contabilidad regional del INE

El número de empleados **presenta una evolución cíclica** muy similar a la del PIB. En todos los casos se observan fases de expansión previas a 2008, una **fuerte contracción durante la crisis financiera**, una **recuperación sostenida a partir de 2014** y un nuevo **descenso en 2020** como consecuencia de la pandemia. **Desde 2021, empleo y actividad retoman la senda de crecimiento de manera paralela,** pero con diferente intensidad.

Aunque el comportamiento del PIB ya se analizó en detalle en secciones previas, se vuelve a incluir el gráfico **para facilitar la comparación directa entre ambas series y comprobar cómo el impacto de las variaciones en la ocupación se refleja en la evolución del nivel de actividad económica.**

Gráfico 16. Crecimiento del PIB real en Navarra, España, UE-26 y EEUU. 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y la contabilidad regional del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La comparación de las dos series, **PIB real y empleo, muestra una estrecha correlación** entre la actividad económica y el empleo **en Navarra, España y la Unión Europea**, y un poco menos marcada en Estados Unidos. En todos los territorios analizados, los cambios en la producción van acompañados de variaciones en la ocupación, lo que evidencia que el mercado laboral responde directamente al pulso del crecimiento económico.

Durante los años previos a la crisis financiera de 2008, tanto el PIB como el empleo siguen una trayectoria ascendente, impulsados por un contexto de expansión generalizada. La recesión posterior rompe esa tendencia: entre 2009 y 2013 se produce una caída simultánea del PIB y del número de empleados, más intensa en España y Navarra que en el conjunto de la Unión Europea.

Esta coincidencia temporal refleja cómo la pérdida de dinamismo económico se tradujo rápidamente en destrucción de empleo, especialmente en sectores con fuerte componente cíclico, como la construcción y la industria manufacturera.

A partir de 2014, ambas variables retoman una senda de crecimiento sostenido. El incremento de la actividad productiva favorece una recuperación gradual del mercado laboral, primero moderada y posteriormente más intensa, lo que confirma que la creación de empleo depende en gran medida de la reactivación del ciclo económico. Esta relación se mantiene también en el ciclo más reciente: el desplome simultáneo del PIB y del empleo en 2020, seguido de un fuerte repunte en 2021 y 2022, muestra que las oscilaciones del nivel de actividad se transmiten con rapidez e intensidad al mercado laboral.

En el caso de Navarra, el **paralelismo** entre **ambas curvas** es especialmente **evidente** (correlación estadística r = 0,88 para el período 2009-2024), **si bien la magnitud de las variaciones difiere de manera pronunciada** respecto al conjunto nacional. **Durante la crisis financiera**, la **caída** del empleo fue incluso **más profunda en Navarra** que en España, lo que **indica una mayor sensibilidad de su mercado laboral** a las fases recesivas del ciclo económico. **En los periodos de recuperación**, sin embargo, Navarra **tiende a recuperar empleo a un ritmo sostenido pero insuficiente para igualar** a las regiones analizadas, provocando que se quede atrás en creación de empleo, a pesar de reproducir los mismos puntos de inflexión que la economía nacional y europea.

Otro indicador macroeconómico de gran relevancia para evaluar el bienestar económico de la población **es la evolución del salario medio por empleado**. Este parámetro refleja de forma directa la capacidad adquisitiva de los trabajadores y su progreso en términos de renta real, manteniendo una estrecha relación con el PIB por habitante. El análisis de su comportamiento permite valorar hasta qué punto el crecimiento económico se traduce en mejoras efectivas del nivel de vida.

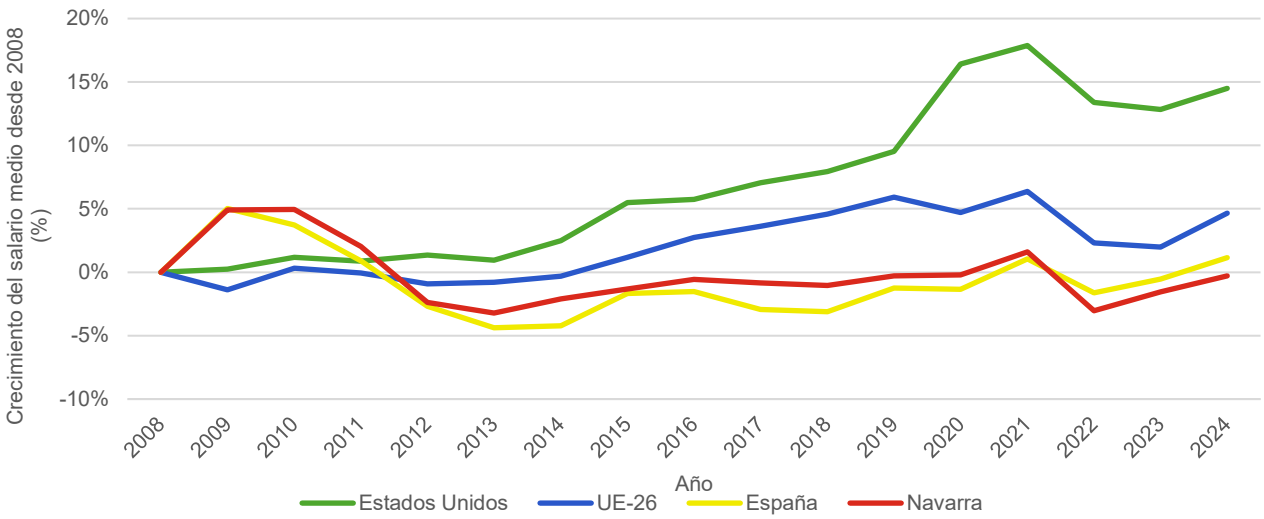
Para realizar comparaciones entre regiones o países, resulta imprescindible utilizar salarios reales, es decir, cifras nominales ajustadas por el Índice de Precios de Consumo (IPC).

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 17. Crecimiento del salario medio por empleado en Navarra, España, UE-26 y EEUU. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y la contabilidad regional del INE

El Gráfico 17 muestra la evolución del salario medio real (ajustado por IPC, base 2023) en Navarra, España, la UE-26 y Estados Unidos. Los **resultados reflejan un patrón claro de estancamiento salarial en las economías española y navarra**, donde apenas se observan avances en términos de poder adquisitivo durante todo el periodo analizado.

Esta tendencia puede estar estrechamente relacionada con el freno en el crecimiento del PIB y del empleo, variables que, como se analizó previamente, evolucionan de manera prácticamente paralela. La **ralentización en la creación de empleo limita la presión al alza sobre los salarios**, generando un círculo de bajo crecimiento donde la renta disponible de los hogares avanza muy lentamente.

Mientras tanto, la UE-26 y especialmente Estados Unidos muestran trayectorias más dinámicas, con incrementos salariales reales sostenidos que reflejan economías con mayor capacidad de generación de empleo y de traslación de los avances productivos a las rentas laborales.

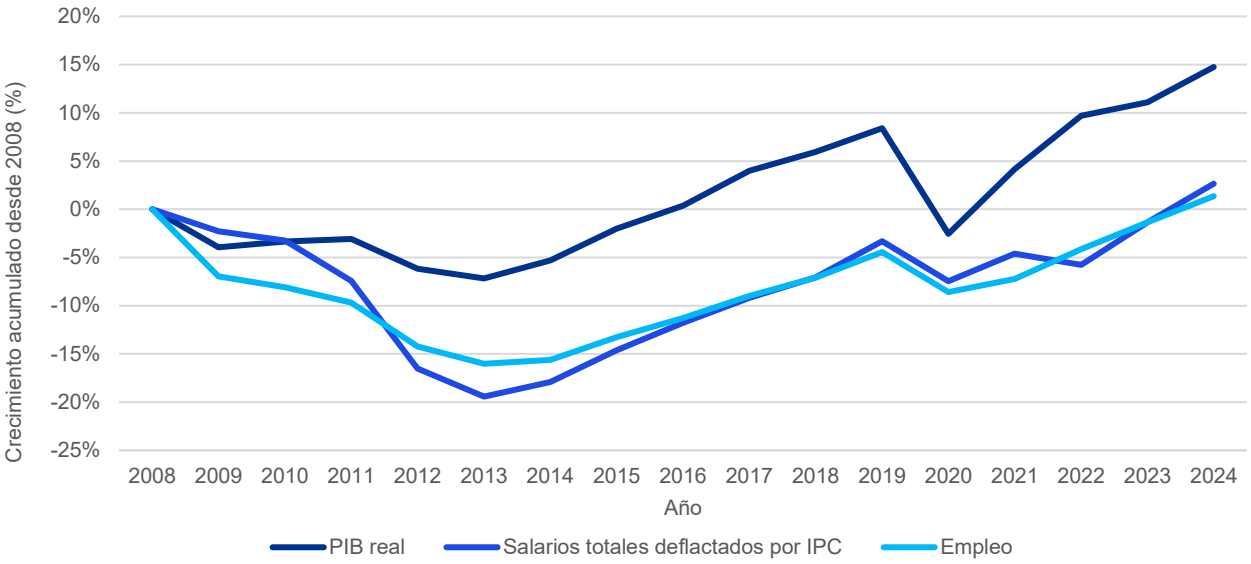
En el caso de Navarra y de España, **este estancamiento prolongado en los salarios reales reduce la capacidad de consumo interno y agrava las brechas con las regiones y países más competitivos**, consolidando un modelo de **crecimiento de menor calidad e intensidad del empleo**. Los datos confirman que el menor dinamismo del PIB y del mercado laboral ha tenido un impacto directo sobre la evolución de los salarios, evidenciando **la necesidad de activar políticas que impulsen tanto la creación de empleo de calidad como la mejora de los niveles retributivos reales**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 18. Evolución del PIB real, empleo y salarios totales (sin SS) ajustados por IPC en Navarra. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

Se concluye con la **relación entre PIB, empleo y salarios totales** (ajustados por IPC) con el Gráfico 18 que recoge la evolución de estos tres indicadores en Navarra desde el año 2008.

El gráfico muestra que **cuando la producción se desacelera, la contratación se frena con intensidad y los sueldos pierden tracción**. En el **momento que la actividad repunta**, el **empleo y los salarios no logran mejorar**, lo que provoca que apenas lleguen a recuperar el terreno perdido al final del periodo analizado. Esa coevolución no es casual: en una economía como la navarra, si el output no avanza con fuerza y continuidad, **si** además **el avance se concentra en ramas de menor valor añadido, la capacidad de trasladar crecimiento a salarios reales es todavía menor**.

La importancia de este resultado se entiende mejor en clave comparada: **Navarra viene creciendo a menor ritmo que las economías de referencia**. Esa pérdida de dinamismo **relativo tiene consecuencias macro directas y visibles en el gráfico**:

- Menos PIB **implica** menos demanda de trabajo y, por lo tanto, **empleo estancado**.
- Empleo estancado **implica salarios reales planos**, debido a la falta de tensión en el mercado laboral y que la productividad no empuja lo suficiente.

El impacto no es solo contable: afecta al bienestar de los hogares (**rentas reales que no suben**), a la movilidad social (**menor creación de empleo de calidad**), al atractivo para el talento (**dificultad para retener y atraer perfiles cualificados**) y a la base fiscal que financia servicios públicos. En términos de expectativas, un PIB que crece poco rompe el mecanismo de transmisión hacia salarios y empleo, y eso se percibe rápidamente en la economía cotidiana.

Por ello, este gráfico es clave, ya que condensa el vínculo causa–efecto entre el estancamiento del crecimiento y el frenazo del empleo y de los salarios reales. **Mientras la economía navarra no recupere un pulso de crecimiento sostenido y competitivo frente a su entorno, el mercado laboral seguirá sin presión suficiente y los sueldos reales continuarán anclados**.

KPMG

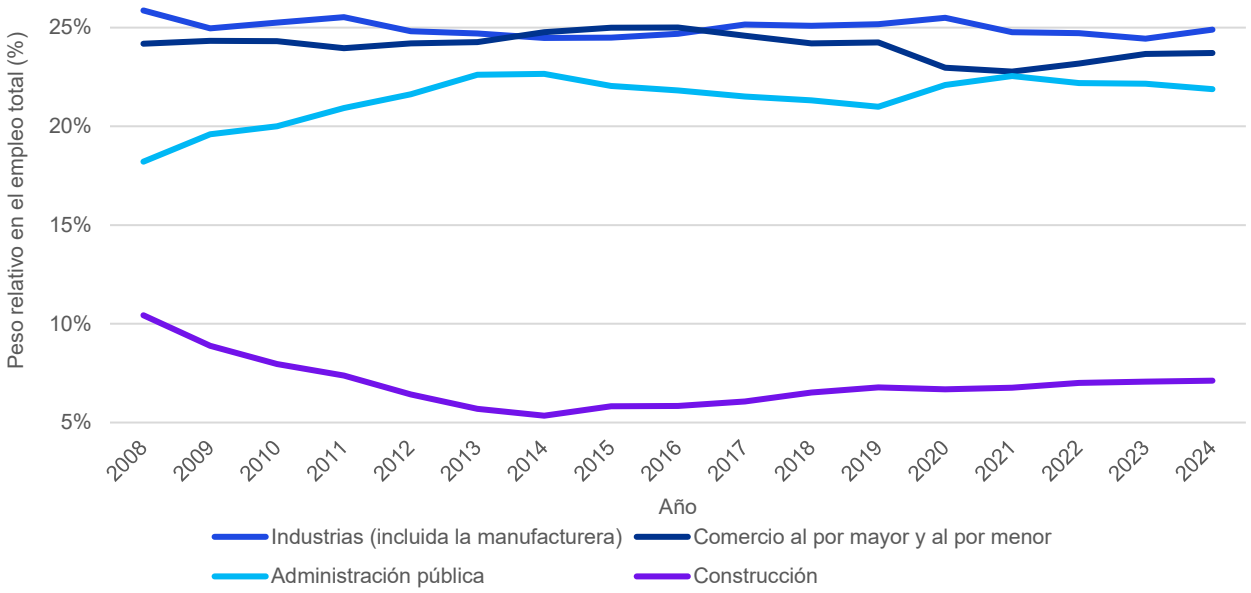
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tras analizar la evolución global del empleo, el **siguiente paso** consiste en examinar su **comportamiento por sectores** de actividad. Este enfoque permite identificar qué ramas han contribuido en mayor medida al crecimiento o la pérdida de puestos de trabajo en las distintas fases del ciclo económico. En los gráficos que siguen, **el análisis se centra en los sectores con mayor peso dentro de la economía navarra,** dado que la diferencia entre las actividades tractoras y aquellas con menor aportación al valor añadido regional es muy significativa.

En primer lugar, se estudia la **evolución del peso relativo del empleo por** sector, con el objetivo de **observar cómo ha cambiado la estructura productiva y la especialización económica** de Navarra a lo largo del tiempo.

Gráfico 19. Evolución del peso relativo del empleo en los principales sectores en Navarra. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos la contabilidad regional del INE

El Gráfico 19 muestra la evolución del peso relativo del empleo en los principales sectores de la economía navarra durante las dos últimas décadas. **Se aprecia una reconfiguración progresiva**, marcada por la **cesión de peso del sector de la construcción hacia las actividades vinculadas al sector público, manteniéndose bastante estables los sectores industriales y del comercio.**

La **construcción** ha sido el sector que ha experimentado una mayor pérdida de empleo relativo, con una caída de 4 puntos porcentuales, en línea con la caída del sector en términos de VAB.

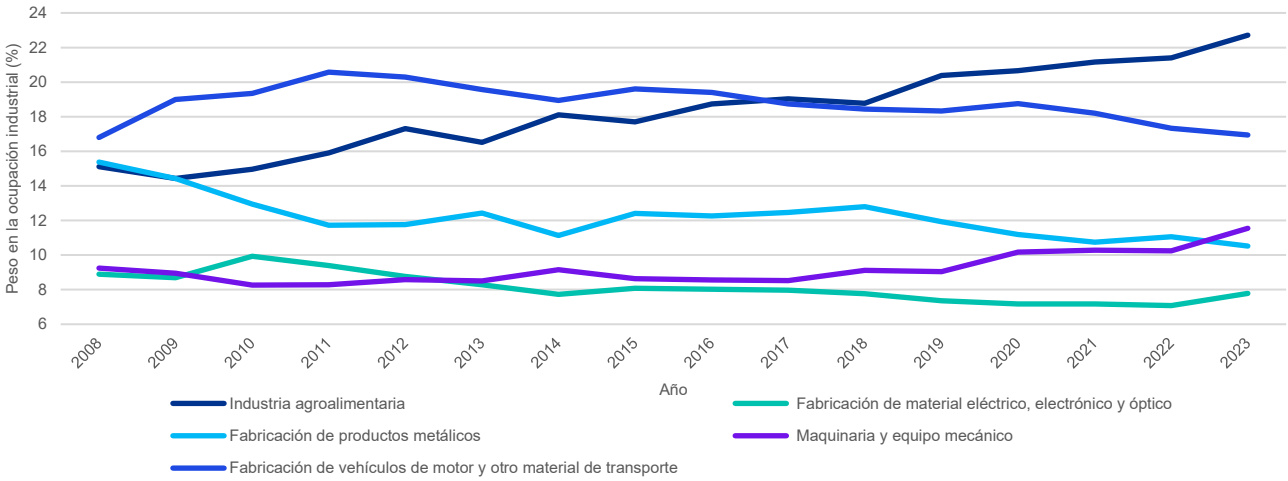
Dentro del sector industrial, el manufacturero, que representa aproximadamente el 95% del empleo industrial, ha experimentado variaciones significativas en el peso relativo de ciertas ramas de actividad. **A continuación, se analiza** con mayor detalle la **composición interna de la industria manufacturera**, a partir de la desagregación por códigos CNAE, con el objetivo de identificar qué ramas productivas explican esta tendencia y en qué medida están condicionando la capacidad de generación de empleo y valor añadido del conjunto del sector.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 20. Evolución del peso relativo del empleo de las principales actividades manufactureras en Navarra. 2003-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de Nastat, Encuesta Estructural de Empresas

El Gráfico 20 **refleja un cambio significativo** dentro de la industria manufacturera navarra a lo largo de las dos últimas décadas. En él se observa cómo la **fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte ha ido reduciendo de forma progresiva su peso** relativo dentro del empleo manufacturero, mientras que **la industria agroalimentaria ha seguido la tendencia opuesta**, consolidándose como una de las ramas con mayor participación en el conjunto del sector.

Esta evolución **confirma una transformación** en la composición interna de la base industrial, en la que los **sectores históricamente tractores**, como la automoción**, ceden terreno a actividades de menor intensidad tecnológica y valor añadido unitario**. La pérdida de peso del automóvil no implica necesariamente una destrucción de empleo, sino un crecimiento más moderado en comparación con otras ramas, especialmente aquellas vinculadas a la alimentación, que han mostrado una evolución más estable incluso en los periodos de contracción económica.

Sin embargo, **esta sustitución relativa tiene implicaciones relevantes** para el modelo de crecimiento de Navarra. La industria del automóvil es el principal motor de productividad, innovación y exportaciones de la región, **generando un efecto de arrastre** sobre múltiples sectores auxiliares, como la metalurgia, plásticos, maquinaria, componentes eléctricos o logística. Su pérdida de protagonismo **reduce la capacidad del tejido productivo para dinamizar el conjunto de la economía**.

En este sentido, el cambio en la estructura interna de la manufactura **supone un desafío estructural** para el crecimiento económico de la región, ya que **el desplazamiento del empleo hacia actividades de menor valor añadido limita el potencial de incremento del PIB per cápita** y reduce la competitividad global del tejido industrial navarro.

Tras constatar la pérdida progresiva de peso de la industria manufacturera en el empleo regional, resulta necesario analizar en qué medida otros sectores están ocupando ese espacio dentro de la economía navarra. **El desplazamiento del empleo, como se ha visto en el caso de la industria, sugiere que el dinamismo reciente podría estar concentrándose en actividades de servicios**, tradicionalmente más orientadas al consumo interno y con menor aportación al valor añadido por trabajador.

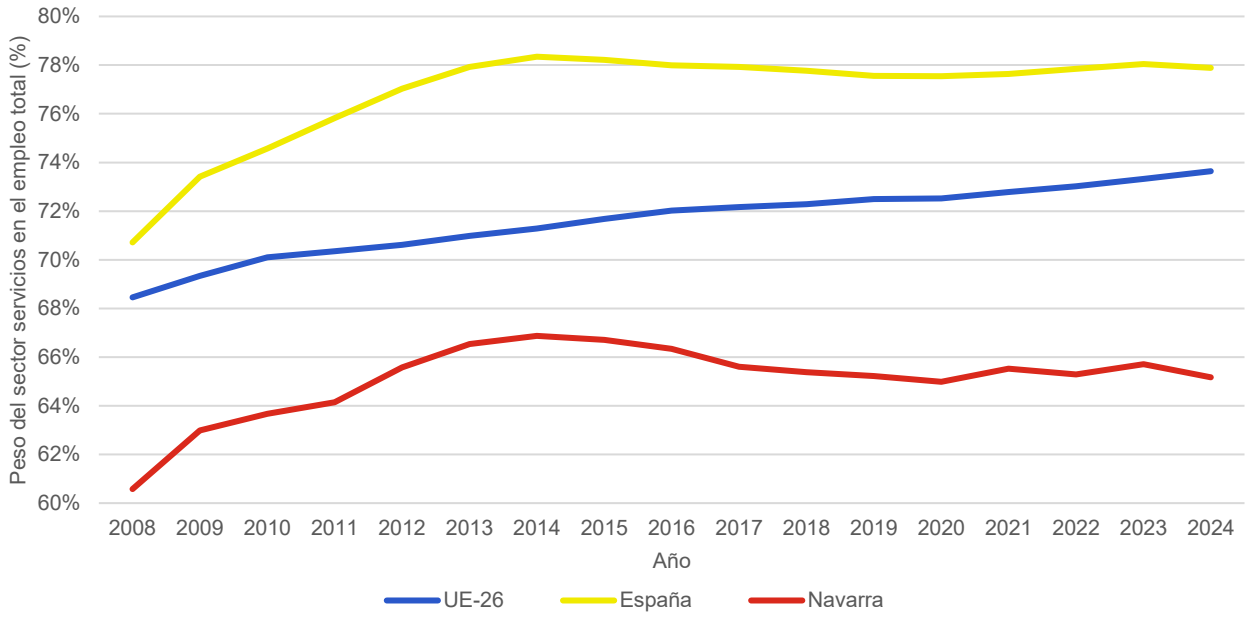
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este contexto, **el estudio del sector servicios adquiere especial relevancia** para comprender la reconfiguración del tejido productivo navarro. Analizar su evolución permite identificar si el aumento del empleo en estas actividades está compensando la pérdida de peso industrial y, sobre todo, si lo hace en términos de calidad, productividad y estabilidad.

Gráfico 21. Evolución peso relativo del sector servicios en el empleo total de Navarra, España y UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE y Eurostat

El Gráfico 21 **muestra la evolución del peso del sector servicios en el empleo** total de Navarra, España y UE-26 entre 2008 y 2024. En Navarra, se aprecia un **incremento sostenido y pronunciado** durante la primera mitad del periodo, en el que la participación del sector pasa de representar poco más del 60% del empleo total en 2008 a superar el 66% en torno a 2014. La tendencia seguida por la comunidad navarra es muy similar a la española: crecimiento constante durante el periodo 2008-2013 para una posterior fase de estabilidad e incluso decrecimiento en el caso navarro.

Este crecimiento de más de cinco puntos porcentuales **refleja un proceso de terciarización de la economía navarra, impulsado por la contracción del empleo industrial tras la crisis financiera de 2008** y la expansión de actividades vinculadas al comercio, la hostelería, los servicios públicos y las profesiones de apoyo empresarial, que no deja de ser un **reflejo de lo experimentado por la economía española** durante este periodo, con un crecimiento total similar (en torno al 7%). En el caso europeo, si bien el crecimiento es más moderado durante los primeros años de la serie, este se mantiene estable hasta 2024, orientándose cada vez más hacia una terciarización del empleo.

En Navarra, desde 2014, el peso del sector servicios **se mantiene estable alrededor del 65%**. Aunque este nivel es inferior al de la UE-26 (alrededor del 72%) y, por supuesto, al de España (alrededor del 78%). **Esta estabilidad en la cuota de empleo del sector servicios puede ser un indicador de que no estaría siendo capaz de crecer a un ritmo superior al del sector industrial, lo cual podría suponer un freno al crecimiento de la economía navarra.**

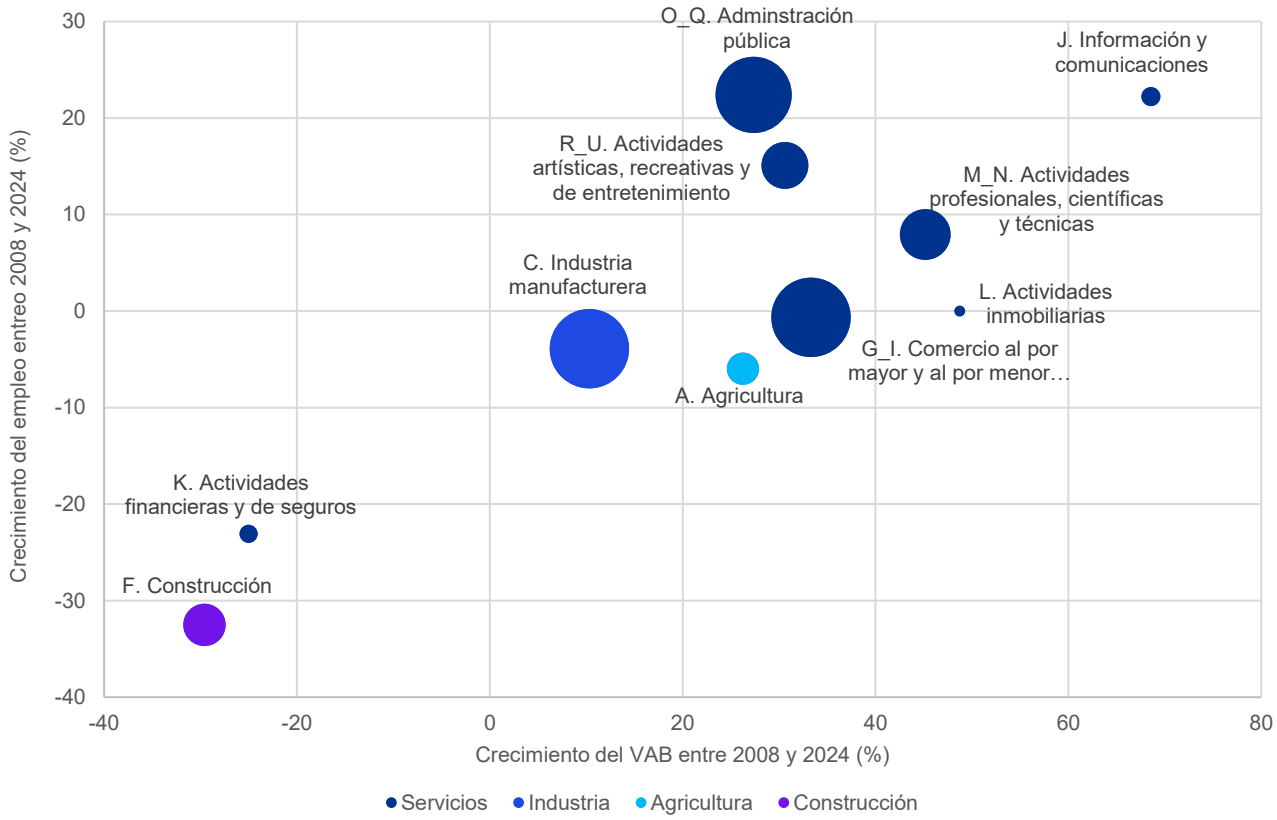
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Para complementar el análisis de la evolución del empleo y del peso relativo **del sector servicios en Navarra**, se procede a una **profundización adicional a través del análisis conjunto del crecimiento del empleo y la aportación al PIB por sector**, **incorporando también el peso de cada sector en el empleo en** 2024. Este enfoque permite una lectura más estructural sobre la productividad sectorial, la intensidad en empleo, el valor añadido generado y las dinámicas de transformación del tejido económico en las últimas dos décadas. La visualización analizada —que cruza estas tres dimensiones— **facilita identificar desequilibrios, potenciales productivos, sectores tractores o estancados**, y anticipar líneas de especialización más fundamentadas.

Gráfico 22. Crecimiento real del VAB vs. crecimiento del empleo (2008–2024)
Tamaño de burbuja = peso en el empleo (2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de la contabilidad regional del INE

El Gráfico 22 representa los crecimientos reales sectoriales en VAB y empleo en el período 2008 - 2024, mostrando mediante el tamaño de las burbujas el peso del sector en el empleo en 2024.

El gráfico muestra de forma clara cómo el sector servicios (representado en rojo) **domina** en **número de ramas de actividad**, siendo además las únicas ramas que han crecido en VAB y empleo entre 2008 y 2024 (salvo el comercio, cuyo empleo se ha mantenido prácticamente sin cambios y las actividades financieras y de seguros, con decrecimiento en aportación al VAB y en el empleo).

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Por su parte, la **industria manufacturera y la agricultura** han experimentado un moderado crecimiento de su aportación al VAB en los últimos 16 años (en torno al 10% y 25% respectivamente), pero han perdido empleados durante este periodo.

La construcción es el sector más preocupante, ya que ha experimentado una caída del empleo de más del 30% y una pérdida de VAB superior al 20%.

Esta divergencia refuerza la idea de que **la denominada *soft-economy* (servicios o rentas derivadas de activos) está ganando protagonismo frente a la *hard-economy* (producción de bienes tangibles)**, tanto por su crecimiento como por su capacidad de generar valor.

El tamaño de las burbujas representa el peso del empleo de cada sector en 2024. Así, podemos ver sectores como **industria, administración pública y comercio son los principales empleadores de la región,** mientras que la Información y comunicaciones o las actividades inmobiliarias, apenas cuentan con personal pese al crecimiento experimentado en su aportación al VAB, lo que refuerza la alta productividad de estos sectores.

Desde el punto de vista del diagnóstico, esta situación tiene implicaciones clave:

- **El sector servicios no solo debe analizarse como una categoría sectorial aislada, sino también como un conjunto de funciones distribuidas a lo largo de toda la economía**.

Comprender esta hibridación funcional permite identificar mejor los núcleos de empleo, los nichos de crecimiento y las necesidades de cualificación profesional que definen la competitividad económica de Navarra en el contexto actual.

En este contexto, resulta **necesario descender el análisis por ramas de actividad (CNAE)** para entender con mayor precisión la composición interna del empleo. Este enfoque permite ir más allá de los grandes agregados sectoriales y **observar cómo se distribuye el personal ocupado dentro de los servicios, la industria y el comercio**, tres pilares fundamentales de la estructura económica navarra.

El desglose aporta una doble utilidad: por un lado, identificar aquellas ramas que concentran la mayor parte del empleo y, por otro, detectar segmentos con un dinamismo creciente o, por el contrario, con pérdida de peso relativo. Este nivel de detalle es esencial para comprender los procesos de especialización, evaluar la coherencia entre generación de valor añadido y empleo, y anticipar las áreas donde pueden surgir oportunidades o tensiones en el mercado laboral.

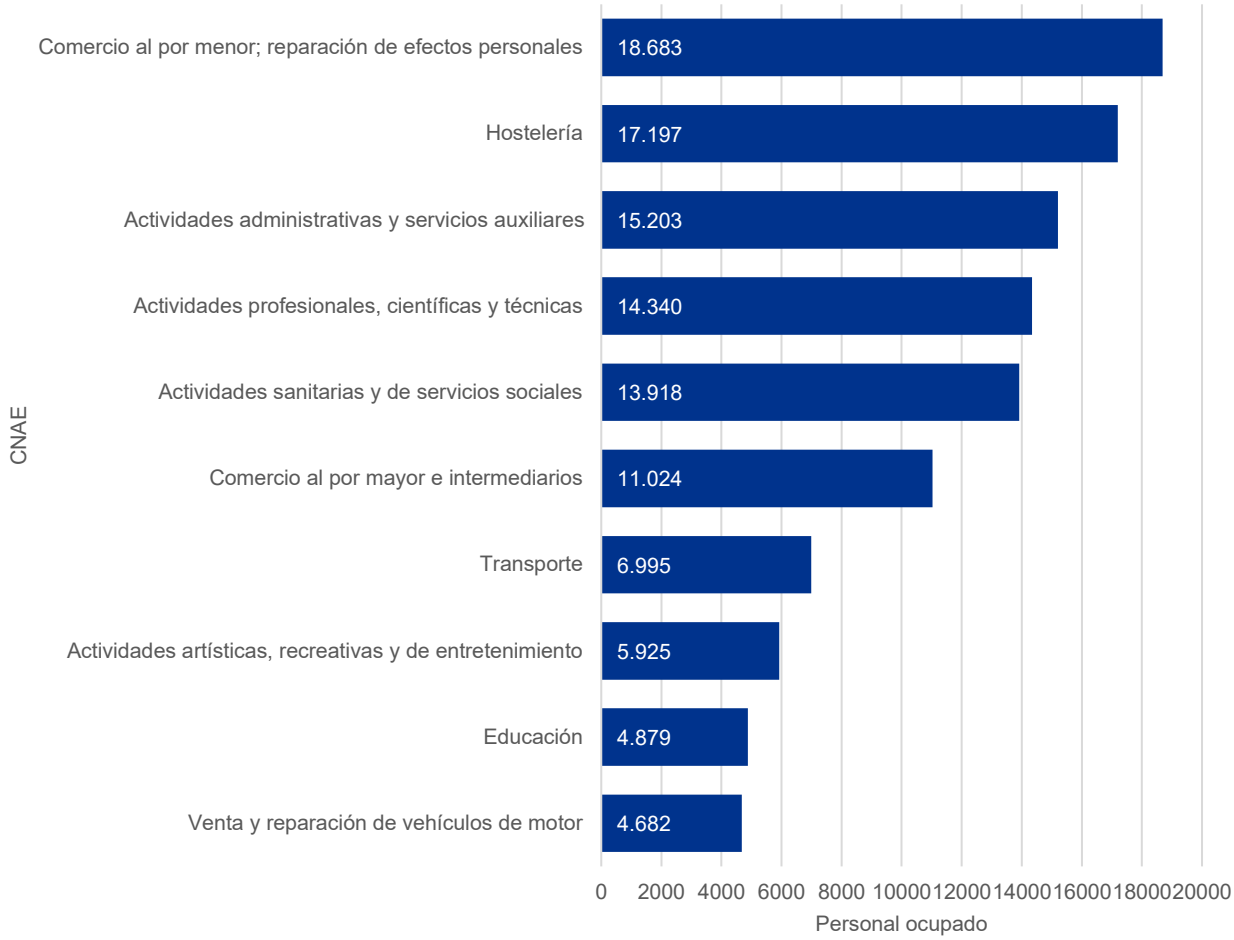
Comenzamos este análisis **con el sector servicios**. A partir de los datos de la Encuesta Estructural de Empresas, publicados por el INE, se estudia la distribución del empleo, su evolución temporal y las variaciones anuales, con el fin de **identificar las ramas más relevantes** y aquellas con mayor dinamismo o pérdida de peso en el periodo analizado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 23. Distribución del personal ocupado en el sector servicios por CNAE en Navarra. 2023



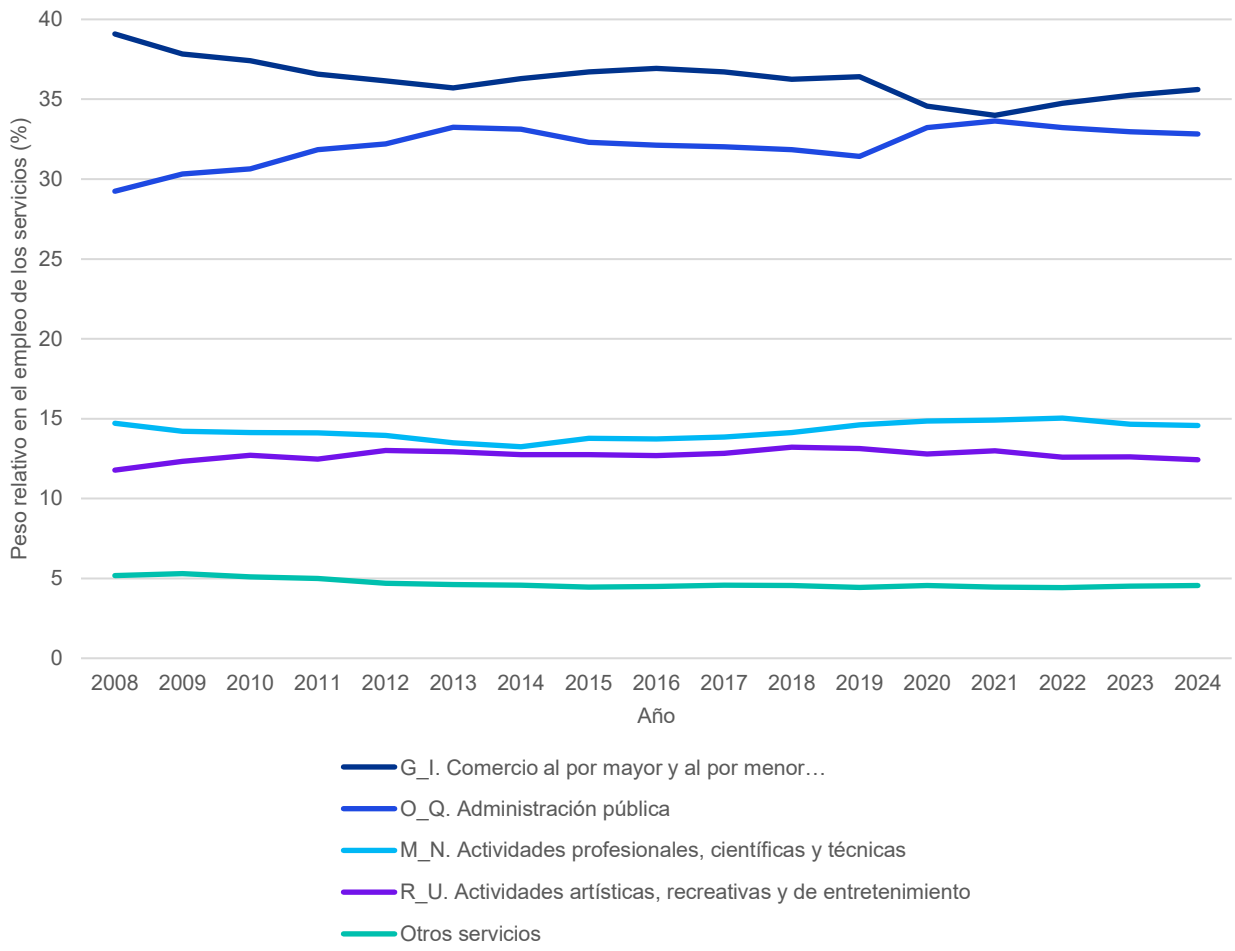
Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Estructural de Empresas del INE

El Gráfico 23 refleja la **distribución del personal ocupado en el sector servicios** en Navarra en 2023 (al ser información de la Encuesta Estructural de Empresas, no hay datos disponibles del 2024), **mostrando una relativa concentración** en determinadas ramas. El **comercio minorista** se consolida como la **principal fuente de empleo**, **seguido** muy de cerca **por la hostelería y por las actividades administrativas y de servicios auxiliares**.

Este patrón evidencia el peso de las **actividades intensivas en mano de obra y de consumo social masivo**, frente a otras ramas con menor capacidad de absorción de empleo, como la información y comunicaciones o las actividades inmobiliarias. La **especialización en sectores como comercio y hostelería** refuerza la capacidad del terciario navarro para generar puestos de trabajo, aunque también **plantea desafíos** ante cambios coyunturales.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 24. Evolución del peso relativo del empleo total en el sector servicios en Navarra. 2008–2024



Fuente: Elaboración propia a partir de la contabilidad regional del INE

El Gráfico 24 muestra la **evolución del peso relativo de las principales ramas de servicios en la ocupación navarra entre 2008 y 2024**. Se observa una **estructura estable,** con el comercio manteniéndose como la principal fuente de ocupación dentro del sector, **aunque con una tendencia descendente.**

Por detrás, la Administración Pública conserva un peso significativo, acercándose cada vez más al comercio. Por su parte, las actividades artísticas y las actividades profesionales mantienen un peso inferior al 15%, y una evolución muy estable, incluso con un leve crecimiento respecto al año base en el caso de las actividades artísticas, señal de un proceso paulatino de diversificación hacia servicios más especializados.

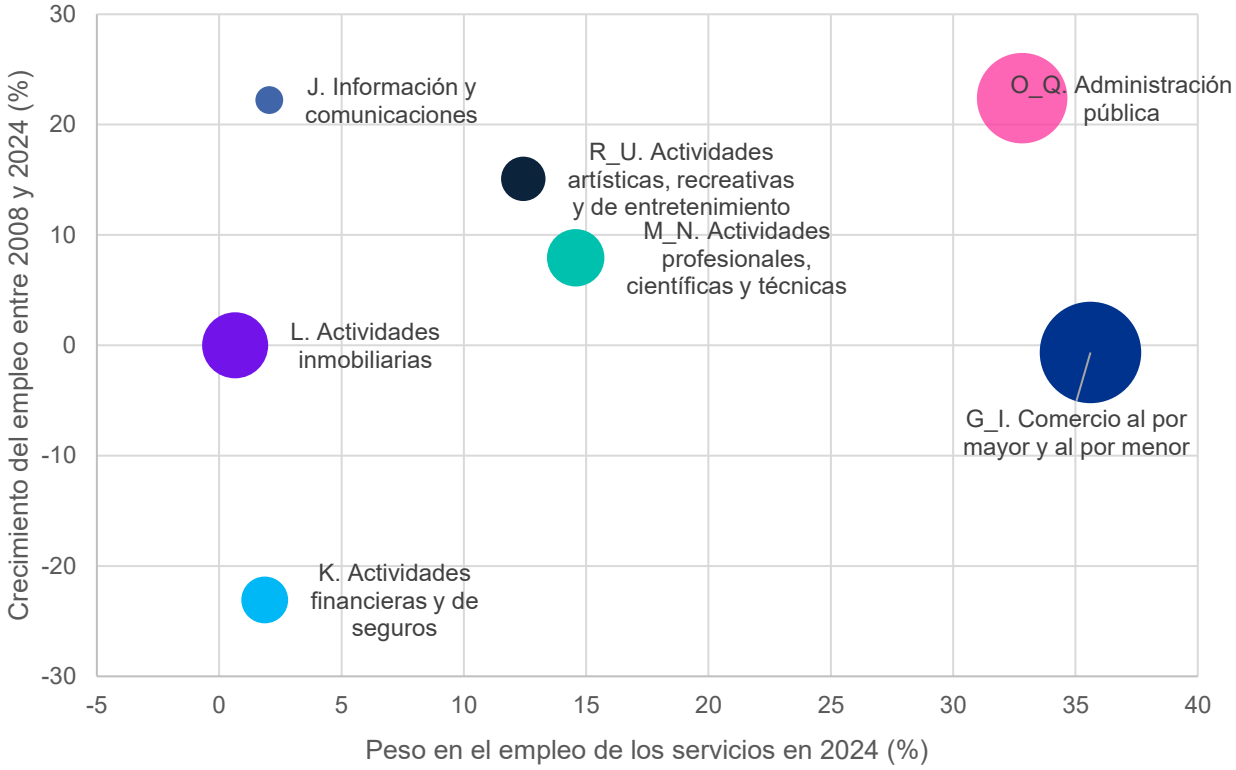
La **composición del empleo en servicios sigue dominada por ramas de carácter tradicional y escasa intensidad tecnológica**. Esta estructura confirma que, aunque el sector servicios concentra la mayor parte del empleo en Navarra, su perfil sigue orientado hacia actividades de menor valor añadido, sin un crecimiento claro de los servicios avanzados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 25. Aportación al empleo de los servicios (2024) vs. crecimiento del empleo (2008–2024)
Tamaño de burbuja = peso en el VAB de los servicios (2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de la contabilidad regional del INE

El Gráfico 25 sitúa a cada CNAE en función de su peso en el empleo de los servicios y su variación del empleo en el período 2008 – 2024. Además, el tamaño de las burbujas indica su aportación al VAB de los servicios, siendo a mayor tamaño, mayor aportación.

El **comercio y la Administración Pública** se sitúan a la derecha del gráfico, reflejando un elevado peso en el empleo y una gran aportación al VAB. Además, en el caso de la Administración Pública, es el subsector que mayor crecimiento ha experimentado en empleo en los últimos 16 años.

Por el contrario, **las actividades inmobiliarias o las actividades financieras y de seguros**, tienen muy baja representación en el empleo dentro del sector servicios, motivada por el nulo crecimiento o incluso decrecimiento (en el caso de las actividades financieras y de

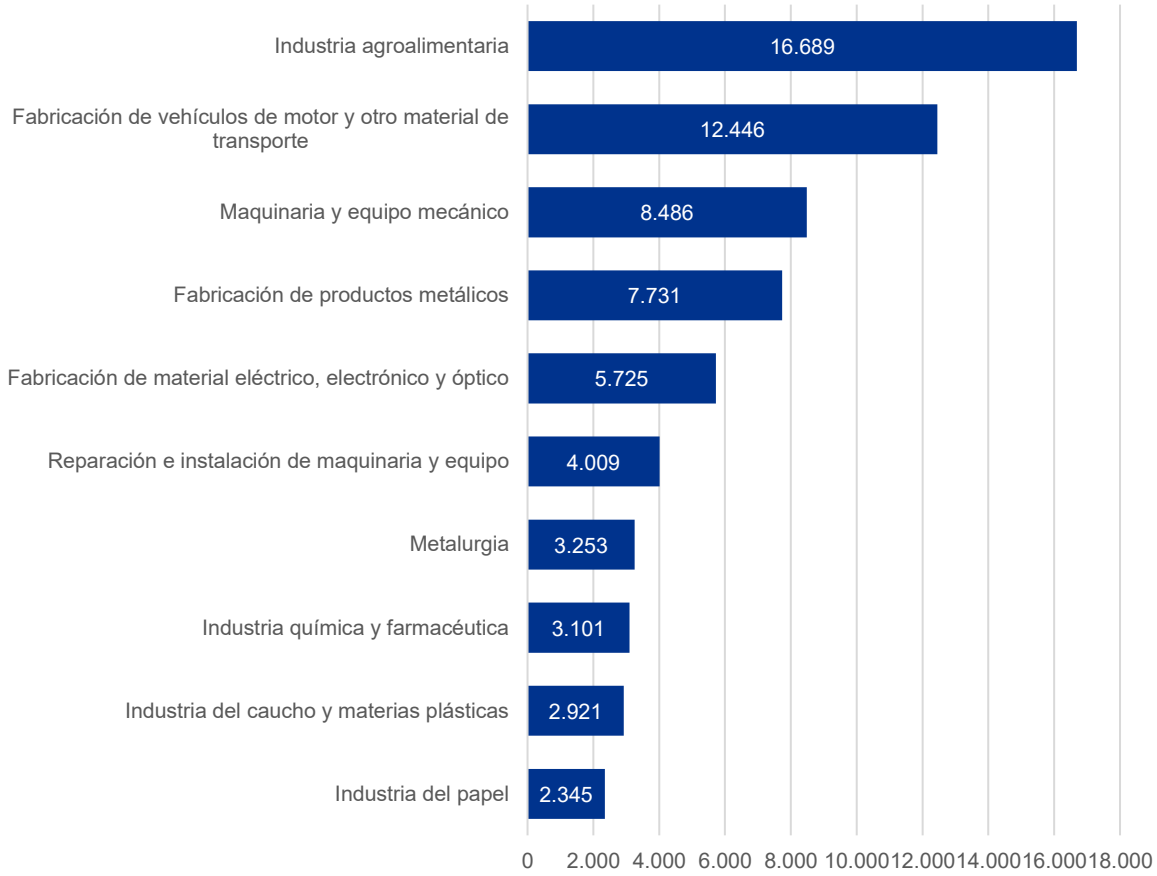
seguros) en los últimos 16 años. Sin embargo, su aporte al VAB es superior al empleo**, evidenciando una productividad comparativamente elevada**.

En conjunto, el gráfico pone en relieve que los **grandes empleadores del sector servicios** (comercio y Administración Pública), **no son necesariamente los mayores generadores de riqueza relativa**, pues su aportación al VAB no es tan diferencial respecto al resto de subsectores como lo es en empleo, **mientras que ramas de menor dimensión,** como las vinculadas a servicios avanzados o inmobiliarias, **concentra una productividad aparente y relativa superior a la media del sector**. Esta lectura aporta una visión complementaria a los análisis previos y resulta esencial para comprender los retos de competitividad y diversificación del terciario navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 26. Distribución del personal ocupado en las principales industrias por CNAE en Navarra. 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Estructural de Empresas del INE

El Gráfico 26 muestra la distribución del personal ocupado en las industrias en Navarra en 2023, evidenciando un cambio relevante en la composición del tejido manufacturero. **Por primera vez en la serie temporal analizada, la industria agroalimentaria concentra el mayor volumen de ocupación**, superando a la fabricación de vehículos de motor y material de transporte, que históricamente había actuado **como principal motor industrial de la región.**

Este cambio de liderazgo **confirma una reconfiguración del perfil productivo navarro**. La industria del motor mantiene un peso significativo y una elevada capacidad tractora, pero su retroceso relativo frente a la agroalimentación evidencia una pérdida de tracción en los sectores más avanzados, tradicionalmente asociados al crecimiento de la productividad y la inversión en I+D.

El Gráfico 27 muestra la evolución del peso relativo del personal ocupado de las principales ramas manufactureras dentro de la industria navarra entre 2008 y 2023. Se observa con claridad el **protagonismo creciente de la industria agroalimentaria**, que consolida su posición como primer empleador industrial y amplía progresivamente su distancia respecto al resto de sectores.

KPMG

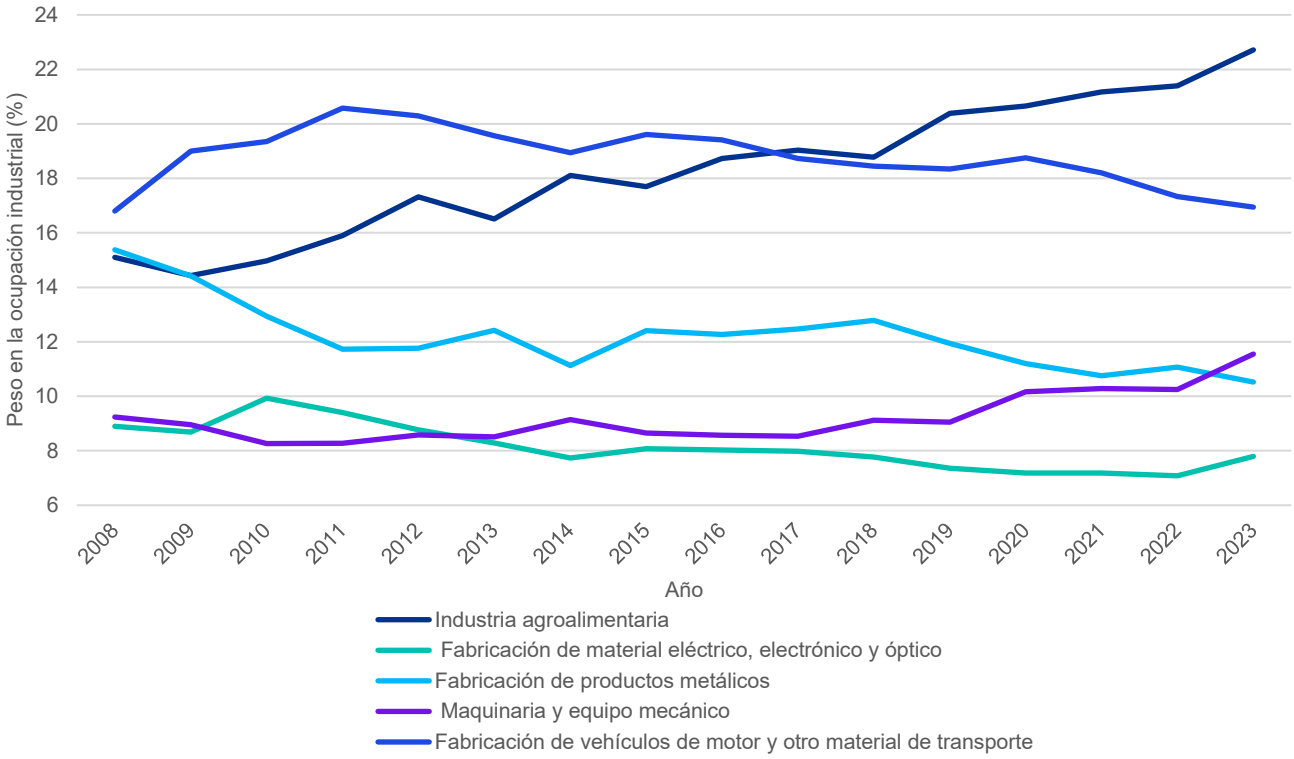
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En sentido contrario, la fabricación de vehículos de motor y material de transporte, históricamente el núcleo tractor de la economía navarra, pierde peso de forma constante, reflejando una pérdida de capacidad de arrastre sobre el conjunto industrial.

La **maquinaria y equipo mecánico y la fabricación de productos metálicos mantienen una posición intermedia**, **con cierta estabilidad o leve crecimiento**, pero sin capacidad suficiente para compensar la pérdida de tracción del sector del motor. Este gráfico confirma una reconfiguración del perfil industrial de Navarra hacia actividades más tradicionales y menos intensivas en innovación, lo que plantea un reto estratégico para sostener el crecimiento económico a medio y largo plazo.

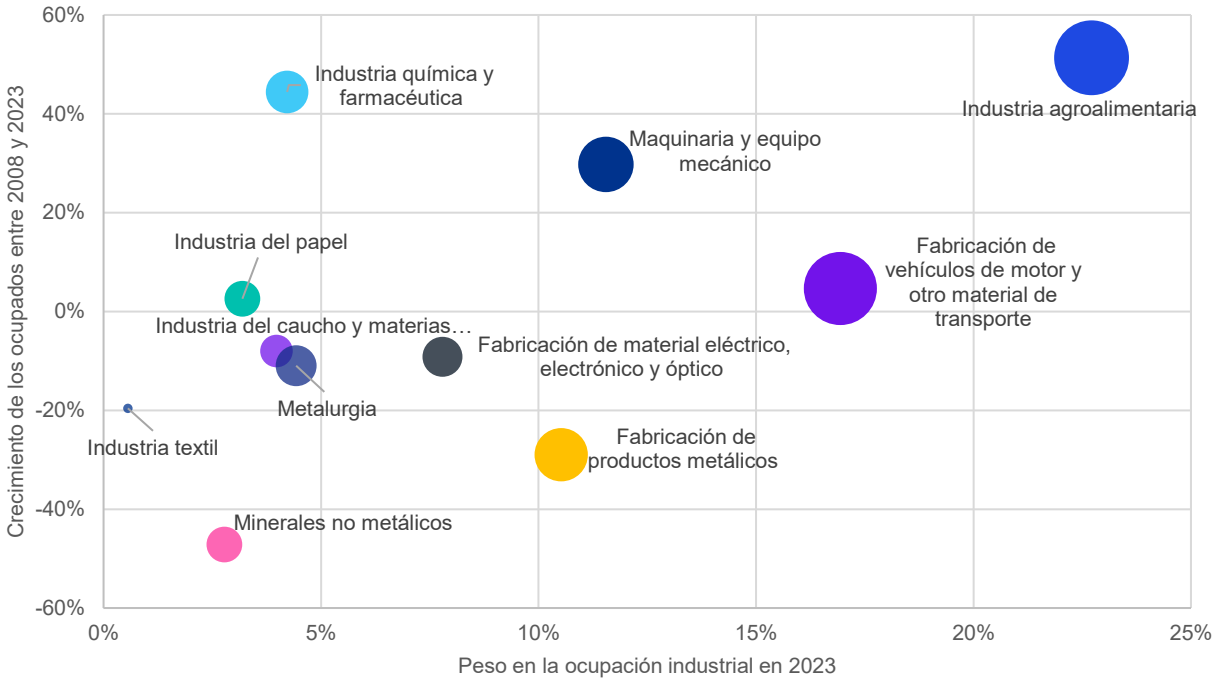
Gráfico 27. Evolución del peso relativo del personal ocupado en las industrias por CNAE (2008–2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Estructural de Empresas del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 28. Aportación a la ocupación manufacturera (2023) vs. crecimiento de ocupación (2008–2023)
Tamaño de burbuja = peso en el VAB manufacturero (2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Estructural de Empresas del INE

El Gráfico 28 representa la relación entre el peso del empleo manufacturero en 2023 y el crecimiento de los ocupados en el periodo 2008-2023, incorporando además **el tamaño de la burbuja como indicador del peso en el VAB manufacturero en 2023.** De este modo**, cada punto refleja** simultáneamente l**a relevancia actual de un sector y su dinámica reciente de evolución.**

Destaca la industria agroalimentaria, situada en la parte superior derecha: es el sector con mayor peso en el empleo manufacturero y mayor crecimiento de empleo en los últimos 15 años, reflejando un proceso de expansión más extensivo que intensivo. **El tamaño de su burbuja indica, además, que es la rama con mayor peso en el VAB sectorial**.

Por su parte, la fabricación de vehículos de motor y material de transporte sigue representando un elevado peso en la ocupación industrial, sin embargo, su crecimiento ha sido muy reducido en los últimos años. Mantiene una gran aportación al VAB industrial, aunque ha perdido peso en los últimos años.

Por último, cabe destacar la fabricación de material eléctrico, electrónico y óptico, que ha experimentado un decrecimiento en el número de ocupados y cuyo VAB es bajo, pese a ser un subsector clave y emergente en muchas económicas.

Otras ramas como la industria química o la maquinaria presentan un elevado crecimiento de ocupados y una aportación al VAB industrial media, estableciéndose como sectores clave en el mantenimiento de la industria como principal motor regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

2.4 Productividad

La productividad por hora trabajada en Navarra es cercana a la de la UE y creció, en promedio, un 1,2% anual entre 2003 y 2024.

No obstante, se observa una desaceleración progresiva a lo largo del tiempo: entre 2014 y 2024, el crecimiento fue solamente del 0,4% anual, con el sector industrial y el de la construcción registrando crecimientos negativos.

A esta caída progresiva de la productividad han contribuido factores que se explican en los capítulos de Inversión y Gasto en I+D que se presentan a continuación.

El análisis de la **productividad constituye un eje central dentro de la dimensión macroeconómica** del diagnóstico, al ofrecer una medida precisa de la eficiencia con la que la economía transforma los recursos laborales en valor añadido. En este estudio, la productividad del trabajo, calculada como la relación entre el Valor Añadido Bruto (VAB), para cifras sectoriales, o el PIB para cifras regionales y las cifras de horas trabajadas, se utiliza como indicador principal para evaluar la capacidad del tejido productivo navarro de generar riqueza de manera sostenida. El **análisis se basa**, de forma íntegra, **en información procedente del Instituto Nacional de Estadística (INE), utilizando como fuente principal la Contabilidad Regional de España y Navarra para los datos agregados (2003–2024).** Este marco de información permite disponer de una visión homogénea, comparativa y metodológicamente coherente entre Navarra y el conjunto nacional.

El estudio abordará la **evolución de la productividad tanto en el conjunto de la economía como desagregada por grandes sectores y ramas industriales**, con el objetivo de **identificar diferencias estructurales, dinámicas de eficiencia relativa y patrones de especialización**. Este enfoque facilitará la detección de sectores tractores y actividades de bajo rendimiento, aportando evidencias sobre los cambios en la composición productiva de la región y sus implicaciones sobre la competitividad y el crecimiento económico.

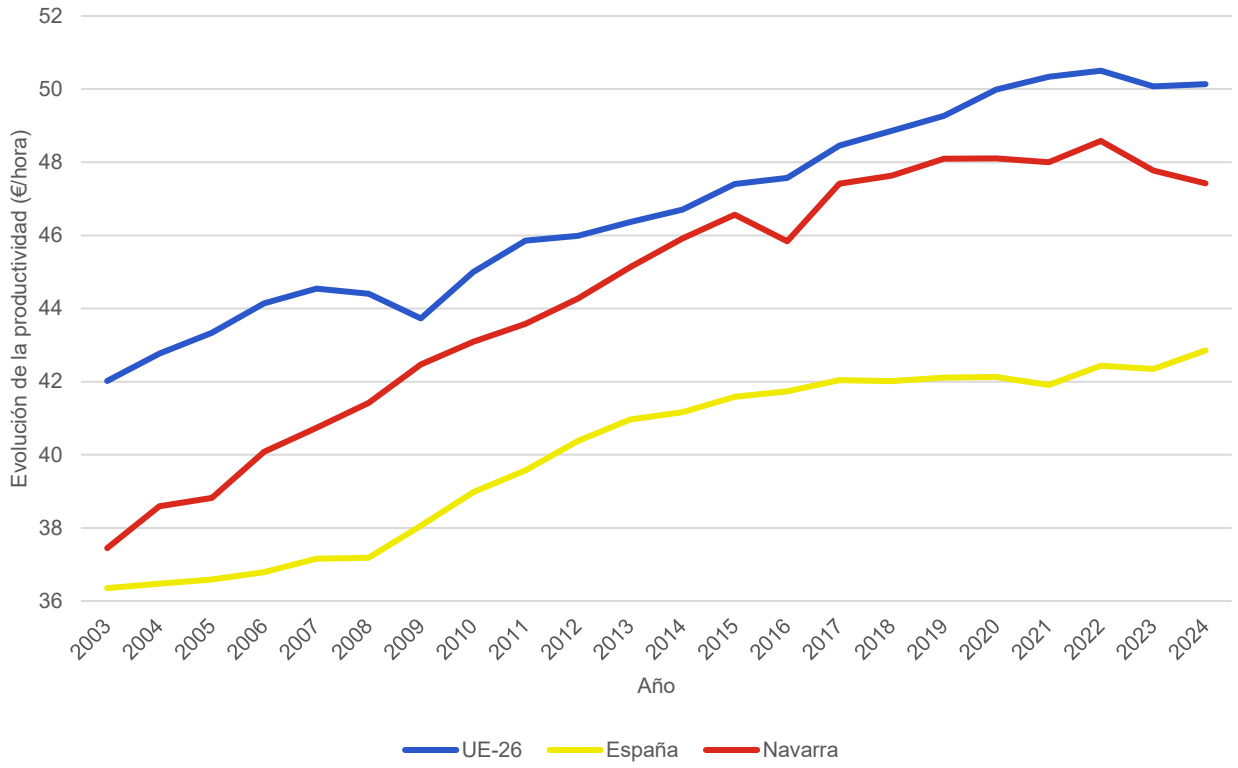
Para iniciar el análisis, **se presenta una comparativa internacional de la evolución de la productividad aparente del trabajo entre Navarra, España y la UE-26 en el periodo 2003–2024**. Esta perspectiva permite contextualizar el desempeño regional dentro de un marco más amplio, observando cómo ha evolucionado la eficiencia en la generación de valor añadido por hora trabajada en distintos entornos económicos.

El contraste entre economías de distinta escala y estructura productiva facilita identificar diferencias en los ritmos de crecimiento, puntos de inflexión comunes o divergentes y posibles factores estructurales que condicionan el comportamiento de Navarra.



© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 29. Evolución de la productividad real (base 2023) de Navarra, España, UE-26. 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y la contabilidad regional del INE

Observando el Gráfico 29 se pueden extraer que:

Crecimiento de la productividad en un contexto de divergencia internacional

- Desde 2003, Navarra ha registrado un avance sostenido de la productividad (€/hora) superior al de España y próximo a la UE-26. En los dos últimos años el ritmo se modera y se reabre una pequeña brecha respecto a la UE-26, aunque la posición relativa de Navarra sigue siendo claramente mejor que la española.

Comparativa internacional

- La UE-26, por su parte, crece con menor intensidad (18% vs 21% de Navarra), reflejando una productividad estructuralmente contenida. **Navarra se sitúa todavía por debajo de la productividad europea, pero por encima de la media española, pero sin lograr traducir esa ventaja en un crecimiento agregado sostenido.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

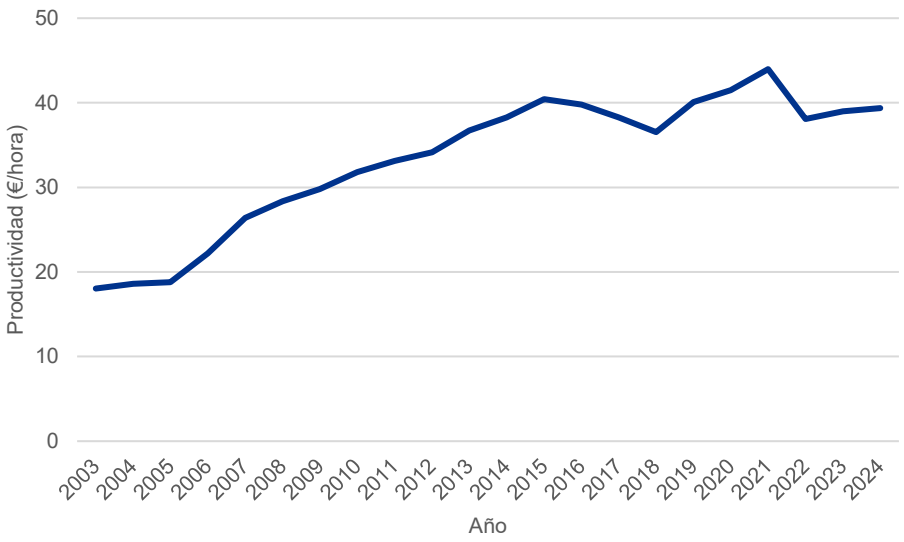
Para profundizar en el estudio de la productividad aparente del trabajo, se presenta a continuación un análisis sectorial centrado exclusivamente en Navarra. Este enfoque permite identificar las diferencias en eficiencia productiva entre los principales sectores económicos y evaluar su evolución a lo largo del tiempo.

Se analizan a continuación la evolución para cada uno de los cinco grandes sectores identificados: servicios, manufacturero, construcción, otras industrias (principalmente representado por energía) y agricultura, con el objetivo de establecer de forma clara sus trayectorias y niveles relativos de productividad.

La productividad sectorial se calcula como el cociente entre el Valor Añadido Bruto (VAB) real, expresado en euros a precios constantes de 2023, y el número total de horas trabajadas en cada sector. Este indicador refleja la capacidad de cada rama de actividad para generar valor en función del esfuerzo laboral empleado, permitiendo detectar aquellas áreas con un desempeño más eficiente y aquellas con margen de mejora.

A. Agricultura y ganadería

Gráfico 30. Evolución de la productividad real (base 2023) en el sector de la agricultura. Navarra 2003-2024





Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

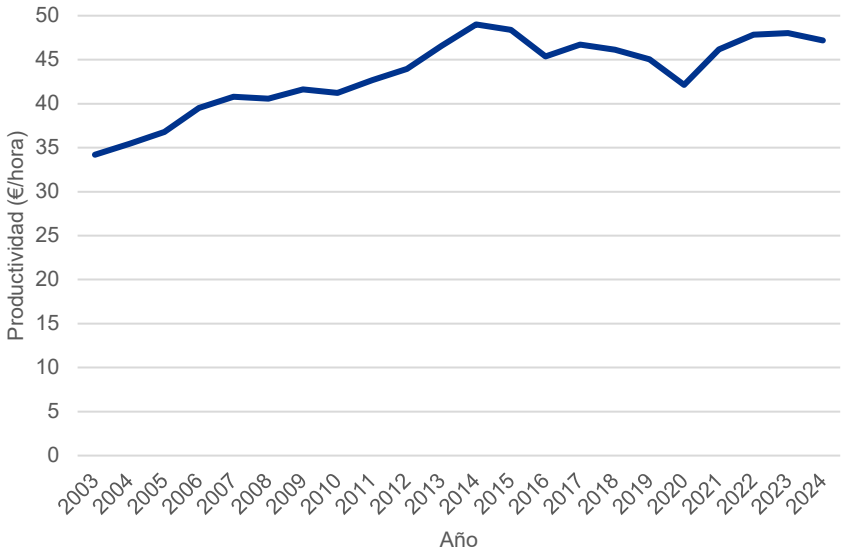
El sector agrario muestra un crecimiento acumulado muy intenso a partir de 2005, con incrementos sostenidos hasta alcanzar niveles más de un 110% superiores al punto de partida, pasando de una productividad inferior a los 20€/h a alcanzar los 40€/h. Este avance refleja una mejora muy significativa en la eficiencia, probablemente vinculada a una mayor mecanización, modernización tecnológica y a la reducción de la cifra de empleados en el sector.

Tras un máximo en torno a 2021, se observa una ligera corrección posterior, aunque la productividad se mantiene en valores históricamente elevados, consolidando una de las trayectorias más dinámicas de la economía navarra. La modernización de explotaciones o una reorientación del mix hacia producciones de mayor valor podrían ser las causas.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

C. Industria manufacturera

Gráfico 31. Evolución de la productividad real (base 2023) en la industria manufacturera. Navarra 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE



La evolución de la productividad en la industria manufacturera navarra muestra una nueva dicotomía, en cuanto a la fortaleza estructural del sector como los desafíos que enfrenta para sostener su dinamismo a largo plazo. El crecimiento acumulado observado entre 2003 y 2014, superior al 40%, evidencia una capacidad notable para generar valor añadido, impulsada por una elevada especialización industrial, la presencia de empresas tractoras y la incorporación progresiva de tecnología y procesos avanzados.

No obstante, la tendencia revela ciertos límites estructurales. La desaceleración observada a partir de 2014 parece compatible con un entorno de menor inversión productiva, tensiones en el comercio internacional, crisis sectoriales (suministros y energía) y transformaciones en ramas clave como la automoción, que concentran una parte importante del tejido manufacturero navarro. Estos factores han provocado una falta de avance de las ganancias de eficiencia derivadas de una etapa donde la digitalización y la automatización han tenido un papel clave, y que parece que no se han asentado de manera consistente en el sector.

El comportamiento posterior a la pandemia confirma la resiliencia del tejido industrial, pero también su dependencia de los ciclos globales y de la evolución de mercados exteriores. Si bien la recuperación de 2021–2024 devuelve la productividad a niveles elevados, la tendencia de fondo sugiere que la capacidad de mejora marginal se enfrenta a dificultades sin un salto de mercado, tecnológico u organizativo de mayor alcance.

En este contexto, el principal reto para la industria manufacturera navarra radica en consolidar una profunda transformación que combine innovación, diversificación sectorial y fortalecimiento del capital humano, evitando que el mantenimiento de altos niveles de productividad dependa únicamente de ajustes en el empleo o de coyunturas externas favorables.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

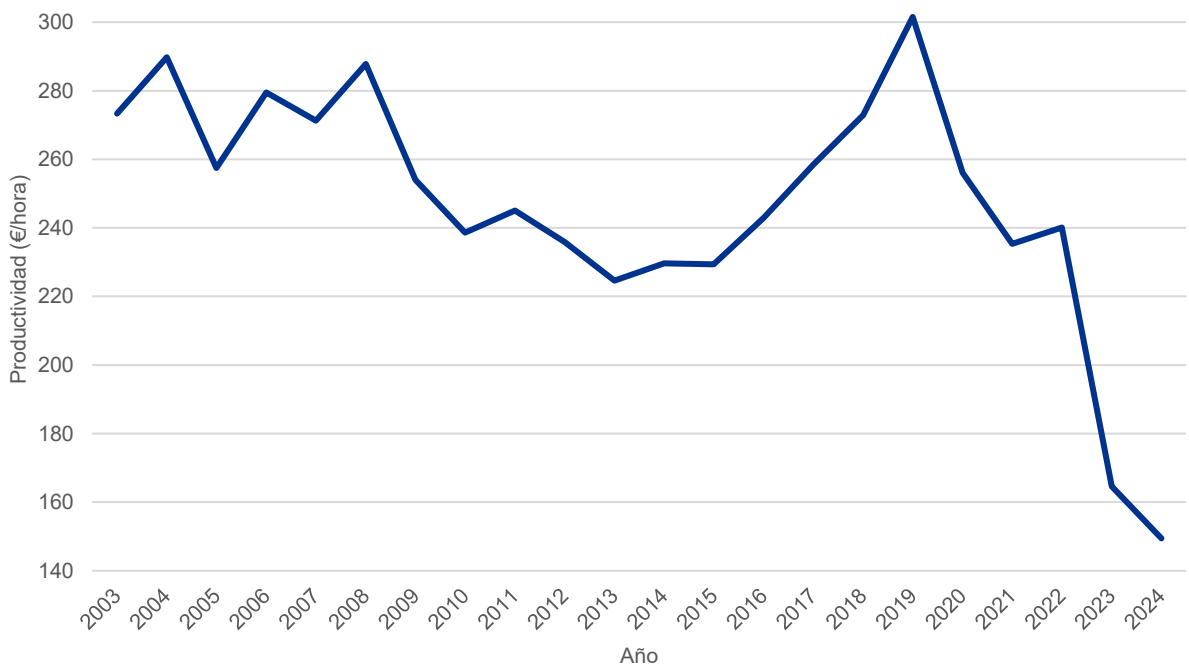
B_E. Industrias (excluyendo la industria manufacturera)

La productividad aparente del trabajo en las restantes industrias no manufactureras cuyo principal componente es la energía muestra una evolución altamente volátil y con tendencia negativa en el conjunto del periodo 2003–2024. Tras pequeñas fases de crecimiento puntual, la serie refleja caídas acumuladas de hasta un 20%, lo que evidencia una pérdida sostenida de eficiencia en este grupo de actividades, hasta alcanzar un mínimo en el año 2013, a partir del cual remonta hasta alcanzar el máximo de la serie en 2019, para posteriormente volver a decrecer hasta alcanzar un mínimo por debajo de 160 €/h.

Este agregado está principalmente dominado por el sector energético, por lo que la variabilidad de la productividad aparente por hora obedece principalmente a factores físicos y operativos del sistema eléctrico navarro que alteran la remuneración real por unidad producida y el peso de las actividades de red.

Dado el tamaño del sector y que la generación renovable supera el consumo eléctrico regional, pequeñas variaciones en horas registradas o en energía efectivamente despachada se traducen en oscilaciones apreciables del indicador.

Gráfico 32. Evolución de la productividad real (base 2023) de las industrias (excluyendo la manufacturera). Navarra 2003-2024



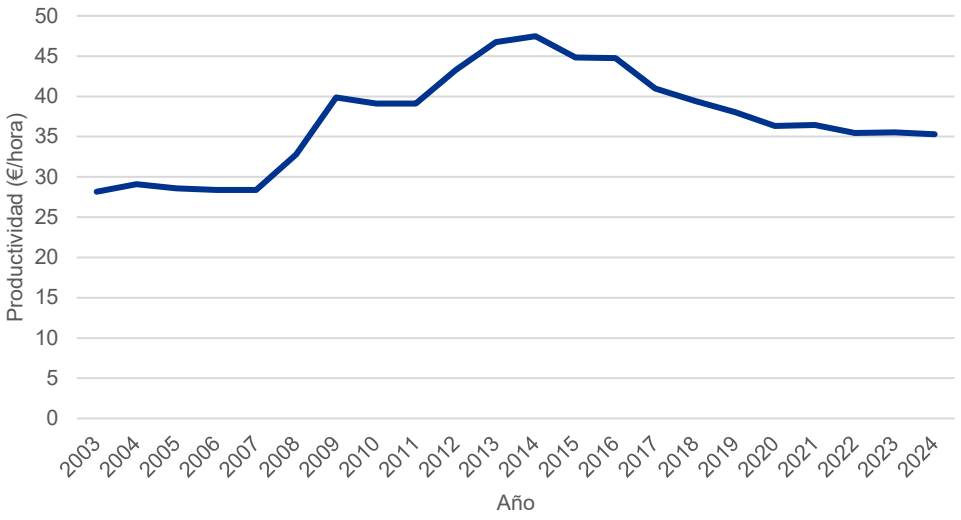
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

F. Construcción



Gráfico 33. Evolución de la productividad real (base 2023) de la construcción. Navarra 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

La evolución en la construcción navarra refleja las transformaciones vividas por el sector en las dos últimas décadas.

Este comportamiento evidencia la dependencia del sector respecto al ciclo inmobiliario y la inversión pública, así como la limitada incorporación de innovaciones tecnológicas o mejoras organizativas sostenidas.

En conjunto, la construcción mantiene un papel relevante en términos de empleo y capacidad tractora sobre otras ramas, pero su baja productividad estructural y elevada sensibilidad cíclica la sitúan como uno de los segmentos con mayores desafíos para sostener el crecimiento económico y la competitividad regional a medio plazo.

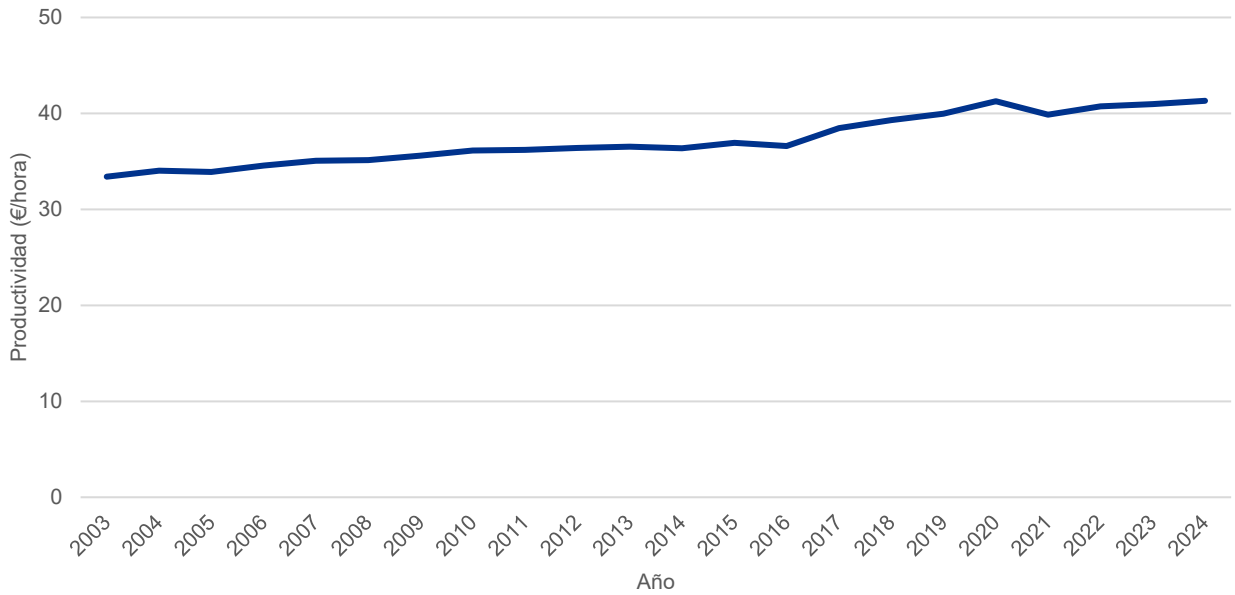
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

G_U. Total de los servicios

Gráfico 34. Evolución de la productividad real (base 2023) de los servicios. Navarra 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

La evolución en el sector servicios de Navarra muestra una tendencia de crecimiento sostenido a lo largo del periodo 2003–2024, con un incremento acumulado superior al 20%. Este comportamiento resulta contraintuitivo en apariencia, al coincidir con una etapa de fuerte expansión del empleo en el sector, tradicionalmente caracterizado por una menor capacidad de consolidar mejoras en productividad.

El avance parece estar reflejando una transformación progresiva del tejido terciario navarro, en el que hayan ido ganando peso actividades de mayor valor añadido, como las actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades administrativas y servicios auxiliares. Estos segmentos podrían haber compensado la menor productividad de ramas más intensivas en empleo, como el comercio o la hostelería. Asimismo, la digitalización, la automatización de procesos administrativos y la incorporación de nuevas tecnologías en la gestión pública y privada habrían contribuido a mejorar la eficiencia global del sector.

Sin embargo, el crecimiento de la productividad en los servicios sigue siendo moderado en comparación con el potencial de la industria manufacturera, y su expansión en el empleo implica una reorientación hacia actividades de menor intensidad tecnológica media. Esto puede limitar el potencial de crecimiento a largo plazo si no se acompaña de políticas que impulsen el desarrollo de nuevas actividades, la innovación y la digitalización en las ramas menos avanzadas del sector.

Así, el sector servicios consolida su papel como principal generador de empleo en Navarra, si bien su sostenibilidad y crecimiento futuro dependerá de su capacidad para mantener las ganancias de productividad.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 5. Evolución de la productividad (VAB real por hora trabajada) en Navarra. 2003-2024

Productividad VAB por hora	Crecimiento anual			Productividad 2024	Peso 2024 (%)
	2003-2008	2008-2014	2014-2024		
Total Navarra	**2,1%**	**1,8%**	**0,4%**	**43**	**100%**
Servicios	**1,0%**	**0,6%**	**1,3%**	**41**	**61,2%**
Manufacturero	**3,5%**	**3,2%**	**-0.4%**	**47**	**25,3%**
Construcción	**3,1%**	**6,4%**	**-2,9%**	**35**	**5,6%**
Otras industrias	**1,0%**	**-3,7%**	**-4,2%**	**149**	**3,9%**
Agricultura	**9,5%**	**5,1%**	**0,3%**	**39**	**4,0%**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

En la Tabla 5, se analiza cómo, en términos agregados y por periodos, la productividad de Navarra pese a crecer, ha perdido fuerza y el crecimiento anual es cada vez menor, tendiendo a crecimiento nulo o incluso decrecimiento.

Navarra ha avanzado en las dos últimas décadas, con un perfil cíclico muy marcado: el mayor avance se da en el periodo 2003-2008, gracias a una expansión organizada de la economía, donde empleo y VAB crecen de forma coordinada. Posteriormente, en el período 2008-2014, el avance es más moderado facilitado principalmente por el cese de actividades menos eficientes y el ajuste de horas consecuencia de la crisis del 2008. Por último, en el período 2014 – 2024, el crecimiento es muy bajo, influenciado principalmente por el mayor crecimiento del sector servicios y el elevado peso de este sector en el VAB regional.

Este patrón revela que una parte relevante del crecimiento observado responde a efectos de composición y eficiencia operativa (desaparición de segmentos de actividad menos productivos, ajuste de procesos productivos), mientras que la productividad ligada al capital, intangibles y organización apenas progresa y pierde el ritmo de las economías de referencia.

Bajando al detalle sectorial, se puede observar como únicamente el sector servicios es el único que ha mantenido el ritmo del crecimiento tras los tres periodos analizados. Por su parte, el resto de sectores han ido decreciendo su crecimiento anual hasta el punto de alcanzar valores negativos y decrecer, como la industria, tanto la manufacturera como el resto, o la construcción.

La disminución de la industria manufacturera ha estado influida por varios factores interrelacionados: (i) la normalización tras la pandemia, con una recuperación del empleo y de las horas trabajadas a un ritmo superior al del Valor Añadido Bruto (VAB), lo que reduce la

KPMG

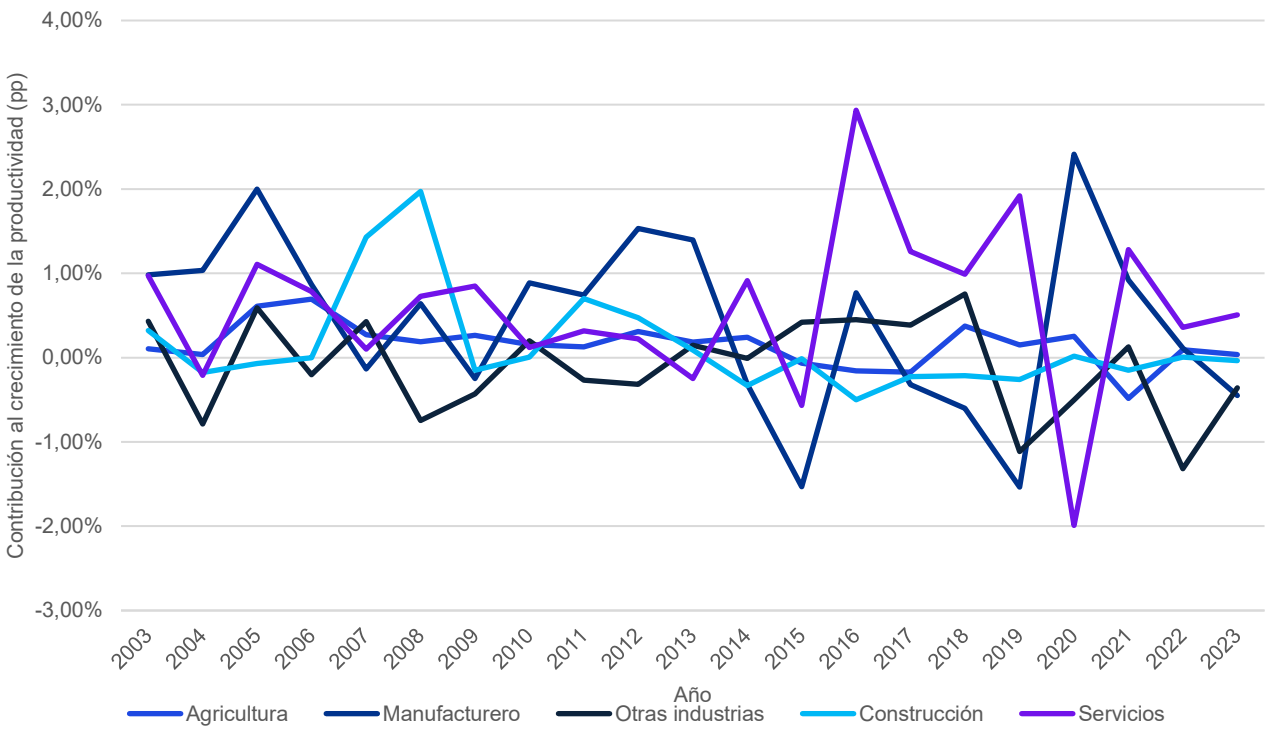
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

productividad media; (ii) un cambio en la composición sectorial hacia ramas con menor intensidad tecnológica y menor valor añadido (pérdida de electrónica/óptica e intermedios), que disminuye el VAB por hora; y, como veremos en el siguiente capítulo, (iii) un ritmo insuficiente de inversión en activos en parte del sector, limitando las mejoras de eficiencia en comparación con la UE-26. Como resultado, ha mostrado una pérdida de dinamismo desde el año 2008.

Por su parte, la construcción ha sido el sector que ha experimentado mayores variaciones. Tras un incremento en la productividad de más de 6 puntos porcentuales en el período 2008 – 2014, apoyado principalmente en la intensa disminución del empleo de trabajadores menos cualificados, que elevaron artificialmente la productividad media, han sufrido una fuerte caída en el período 2014 – 2024 (2,9% de decrecimiento).

Gráfico 35. Contribución de cada sector al crecimiento de la productividad en Navarra. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la contabilidad regional del INE

El análisis anual de las contribuciones sectoriales confirma este diagnóstico agregado y pone de relieve que la evolución de la productividad en Navarra responde a impulsos sectoriales puntuales más que a un patrón sostenido de mejora. A lo largo del periodo, la industria manufacturera y los servicios concentran las aportaciones de mayor magnitud, actuando alternativamente como motores o frenos del crecimiento de la productividad, mientras que el resto de sectores presenta un impacto más limitado y discontinuo. En este contexto, la industria manufacturera destaca como el principal sector impulsor de la productividad en los años posteriores a las fases de crisis, reflejando su papel clave en los procesos de recuperación y normalización del crecimiento económico.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

2.5 I+D

El gasto en I+D en Navarra, medido como porcentaje del PIB, era en 2008 similar al de la UE. Desde entonces, se ha producido una divergencia creciente que se ha revertido por primera vez en el 2024.

Una consecuencia de lo anterior ha sido la caída de la intensidad tecnológica de la industria manufacturera. Mientras que entre 2008 y 2010 era similar a la de la UE, desde entonces ha venido cayendo, mientras que la de la UE ha crecido ligeramente.

Puesto que la intensidad tecnológica se asocia con productos de mayor valor añadido, esta disminución ha podido constituir otro freno al crecimiento económico de Navarra.

El análisis del gasto en I+D constituye un componente esencial dentro de la dimensión macroeconómica del diagnóstico, al reflejar la capacidad de una economía para generar conocimiento, incorporar tecnología y sostener procesos de innovación continua. Esta variable resume la apuesta estructural de Navarra por la mejora de su productividad, la diferenciación competitiva y la adaptación a los cambios tecnológicos y sectoriales del entorno global.

La inversión en investigación y desarrollo, tanto pública como privada, actúa como un indicador adelantado del crecimiento futuro: impulsa la transformación del tejido productivo, favorece la creación de capacidades tecnológicas propias y determina en gran medida la posición de la región en las cadenas de valor de alto contenido innovador. Evaluar su evolución permite comprender no solo el esfuerzo realizado, sino también la orientación del modelo económico navarro hacia actividades de mayor valor añadido.

Este apartado examina la evolución temporal y comparada del gasto en I+D, observando cómo ha variado la intensidad innovadora de Navarra respecto al conjunto de España y a la media europea. Se identifican las fases de expansión y consolidación, los posibles estancamientos y los momentos de aceleración, vinculándolos con los principales hitos económicos y políticos del periodo analizado.

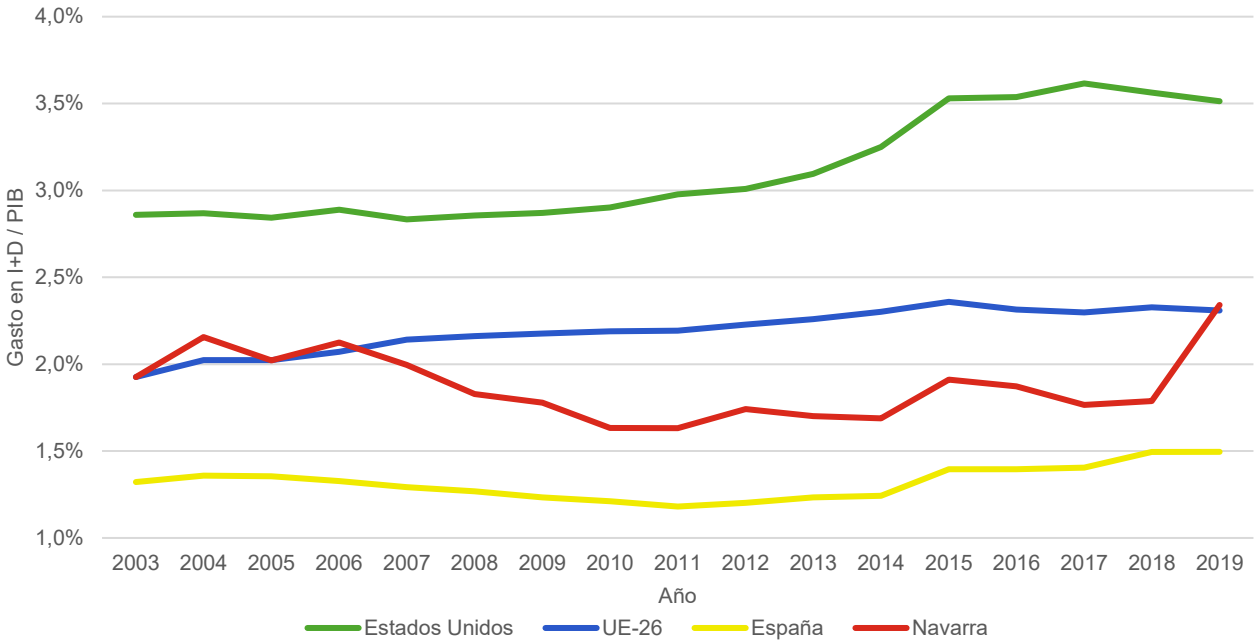
Para ello, se analizará la evolución del GERD, que hace referencia al gasto interno bruto en I+D, en las economías navarra, española y europea (UE-26).

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 36. Evolución del GERD (Gasto total en I+D) sobre el PIB en Navarra, España, UE-26 y Estados Unidos. 2008–2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT, Eurostat e INE

Navarra mantiene, a lo largo de todo el periodo, un nivel de intensidad en I+D superior al promedio nacional, lo que confirma su posición como una de las regiones más innovadoras del país. Sin embargo, la serie refleja una pérdida progresiva de impulso en comparación con los años iniciales. Tras alcanzar un máximo en 2009, el esfuerzo relativo en I+D experimenta una caída continuada hasta 2015, coincidiendo con la etapa posterior a la crisis financiera, en la que la inversión en innovación se vio especialmente afectada. A partir de 2016 se observa una recuperación parcial, con un repunte notable en 2020, vinculado tanto al aumento del gasto como a la contracción del PIB durante la pandemia, aunque posteriormente el indicador vuelve a moderarse. En 2024, Navarra vuelve a alcanzar un pico, con un valor del 2,34%, lo que supone un crecimiento del 31% respecto al 2023. Con la información disponible hasta la fecha de este informe, parece que el origen de este incremento se concentra en la rama del automóvil.

En paralelo, la UE-26 mantiene una trayectoria ascendente y estable, consolidando su liderazgo y ampliando la brecha con Navarra en los últimos años, mientras que España evoluciona de forma más contenida, con un incremento gradual desde 2020.

Por su parte, Estados Unidos tiene una fase de estabilidad y crecimiento moderado hasta 2018, donde experimenta un crecimiento acelerado hasta alcanzar un 3,1% de GERD sobre el PIB.

Los resultados sugieren que, pese a conservar una posición destacada en el contexto nacional, Navarra ha perdido intensidad relativa en su esfuerzo innovador durante la última década, alejándose de la senda europea y el ritmo marcado en Estados Unidos. Este comportamiento subraya la necesidad de reforzar la inversión sostenida en I+D, especialmente desde el ámbito empresarial, para consolidar un modelo productivo más basado en conocimiento y tecnología avanzada.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

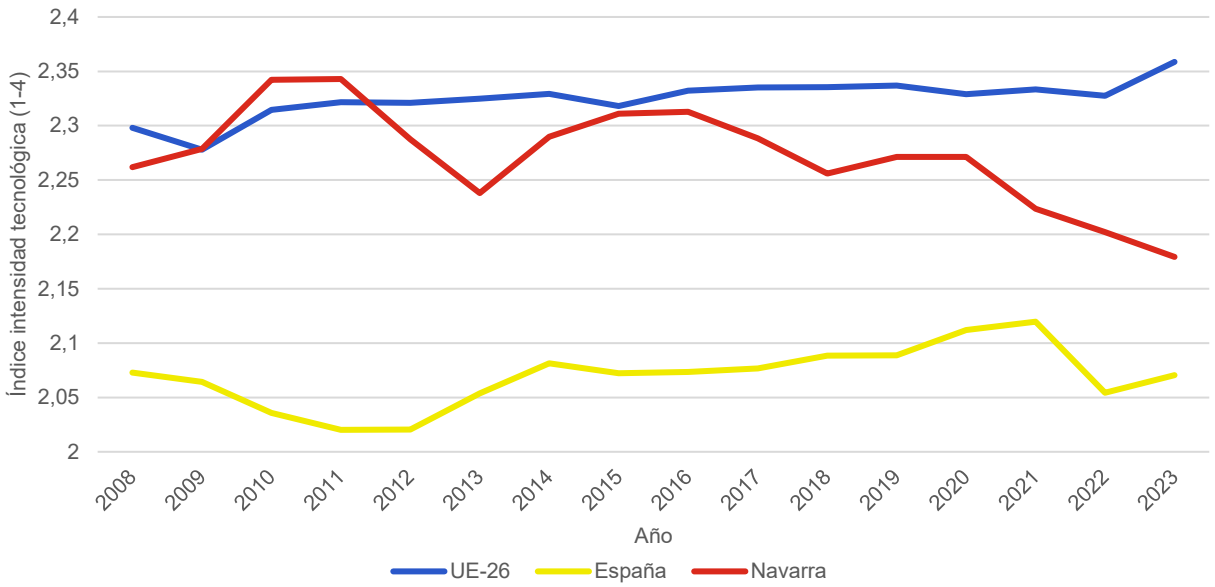
Document Classification: KPMG Confidential

El análisis evidencia una paradoja estructural: Navarra conserva una posición de liderazgo relativo en innovación a nivel nacional, como se puede observar en diferentes rankings de innovación, pero su intensidad de gasto en I+D no acompaña plenamente esa ventaja, lo que puede limitar el impacto económico de su progreso tecnológico en el medio plazo.

Este análisis se complementa con el estudio de la intensidad tecnológica de la industria manufacturera, que al relacionarlo con el gasto en I+D de la región medimos hasta qué punto la economía es capaz no solo de mantener actividad industrial, sino de anclar en el territorio una industria manufacturera de alto valor añadido, con capacidad de innovación interna y efecto tractor sobre el resto del sistema productivo.

Para analizar la posición tecnológica de la industria navarra, se ha construido un indicador de intensidad tecnológica a partir de la clasificación de Eurostat, que agrupa las ramas manufactureras en cuatro niveles (de baja a alta tecnología). Cada rama se ha puntuado del 1 al 4 y se ha calculado, para cada año, una media ponderada con su peso en el VAB industrial.

Gráfico 37. Intensidad tecnológica de la industria manufacturera en Navarra, España y UE-26. 2008–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT, INE y Eurostat

La evolución de la intensidad tecnológica en la industria manufacturera navarra revela un patrón de estancamiento que evoluciona a un deterioro gradual en su composición. La intensidad tecnológica media ponderada disminuye de 2,25 en 2008 a 2,17 en 2023. El valor máximo se alcanzó en 2010 (2,33), manteniéndose casi igual durante el siguiente año y alcanzando niveles similares en 2015 (2,32). Desde entonces, la tendencia es descendente. Es importante señalar que esta reducción del índice no se debe a una contracción del sector; durante el mismo período, el valor añadido bruto nominal de la manufactura creció de 4,21 a 5,50 mil millones de euros, lo que representa un aumento superior al 30%. Esto indica que la industria ha crecido en términos macro, pero con una composición sectorial menos intensiva en tecnología.

Por su parte, la UE-26 mantiene un nivel alto y muy estable, con una ligera mejora hasta máximos en 2023: la mezcla sectorial europea está diversificada y contiene un peso sostenido de ramas media-alta/alta (maquinaria, química-farma, equipos eléctricos/electrónicos), lo que

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

ancla el índice en la parte superior de la escala. España, por el contrario, parte de niveles bajos, sufre un bache entre 2010-2012 y solo remonta gradualmente desde 2015, de la mano del auge de alimentación y bebidas (bajo/medio) y de una recuperación parcial de automoción y maquinaria; la convergencia es lenta porque el tejido nacional sigue muy expuesto a ramas de bajo contenido tecnológico.

Por lo tanto, mientras Europa mantiene un "*suelo*" alto gracias a su masa de sectores media-alta/alta y a una inversión sostenida en intangibles (I+D, software, diseño) y España mejora lentamente desde una base baja; Navarra, que partía relativamente arriba, pierde intensidad por la reconfiguración sectorial (menos electrónica/intermedios y más ramas de bajo contenido) y por la intermitencia de automoción en el tramo final del periodo.

En el caso navarro, el análisis por ramas confirma este cambio en la composición. En primer lugar, el núcleo con mayor contenido tecnológico pierde peso, especialmente las actividades relacionadas con la fabricación de material eléctrico, electrónico y óptico, que ven reducida su contribución a la intensidad tecnológica agregada de 0,39 sobre 2,25 en 2008 a 0,20 sobre 2,17 en 2023.

Esta caída sugiere una desinversión o pérdida de posicionamiento en segmentos como electrónica, óptica, instrumentación y equipos de control, que suelen ser la base para actividades industriales con alto valor añadido y contenido tecnológico.

En segundo lugar, aumenta la proporción relativa de ramas con bajo nivel tecnológico, particularmente las industrias alimentarias. Al mismo tiempo, se observa una reducción del bloque intermedio (nivel tecnológico medio), cuyo peso disminuye de 0,31 sobre 2,25 en 2008 a 0,25 sobre 2,17 en 2023. con retrocesos en sectores como la fabricación de productos metálicos y minerales no metálicos. Esta contracción debilita la capa industrial que sustenta cadenas de valor más complejas, al reducir la densidad de proveedores y transformadores intermedios con capacidad tecnológica propia.

En tercer lugar, el sector de la automoción continúa siendo el pilar tecnológico del sistema industrial navarro, representando una parte significativa de la intensidad tecnológica media, aunque su contribución se ha moderado en comparación con los picos de 2011 y 2019.

Aunque otras actividades de mayor sofisticación tecnológica, como la química, farmacéutica y la fabricación de maquinaria y equipo mecánico han mejorado su aportación, este avance no compensa completamente la pérdida en electrónica y óptica ni el aumento de ramas con bajo nivel tecnológico.

Las consecuencias son claras. La industria navarra no ha experimentado una desindustrialización en términos de VAB, pero ha mostrado una tendencia hacia una especialización con menor intensidad tecnológica. Este cambio reduce el potencial de generación propia de I+D, coincide con la disminución relativa del peso del I+D manufacturero dentro del total regional y se refleja en la evolución de la productividad industrial, que dejó de mejorar y comenzó a retroceder desde 2015.

Si esta dinámica persiste, el riesgo es doble: una menor capacidad de Navarra para competir en segmentos de alto valor añadido y una menor capacidad de la manufactura para impulsar el resto de la economía. Las medidas correctivas deben centrarse en fortalecer los sectores de tecnología media-alta y alta, recuperar competencias en electrónica, óptica e instrumentación, acelerar la modernización tecnológica del bloque intermedio y consolidar los polos de automoción, maquinaria, química y farmacéutica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

2.6 Inversiones

Desde 2008, la inversión empresarial y la inversión extranjera han sido, en Navarra, en términos comparables, significativamente inferiores a las de la UE y de otras regiones europeas.

En 2023, la inversión empresarial con relación al PIB fue aproximadamente la mitad de la de la UE. Es ampliamente aceptado, tanto a nivel teórico como empírico, que la inversión es uno de los impulsores fundamentales del crecimiento económico de un país o región. Por tanto, la menor inversión en Navarra ha podido ser uno de los principales frenos a su actividad económica.

El análisis de **la inversión constituye un elemento determinante** dentro de la dimensión macroeconómica del diagnóstico, en la medida en que permite evaluar la capacidad de la economía navarra para sostener, renovar y ampliar su base productiva. La inversión —entendida de forma agregada como la formación bruta de capital fijo y asociada tanto a activos materiales (infraestructura productiva, maquinaria, equipamiento industrial) como inmateriales (tecnología, capacidades avanzadas, capital organizativo)— actúa como motor del crecimiento futuro**: condiciona el potencial de productividad, la modernización tecnológica y el posicionamiento competitivo de la región a medio y largo plazo**. Analizar su comportamiento no solo informa sobre el pulso presente de la actividad económica, sino que aporta una lectura sobre la capacidad de Navarra para sostener su modelo productivo y transformarlo cuando es necesario.

Este apartado describe la evolución reciente de la inversión en Navarra **con una doble aproximación: temporal y comparada**. En primer lugar, se estudian los principales patrones cíclicos y estructurales a lo largo del periodo analizado, identificando fases de expansión, ajuste y recuperación, así como los posibles puntos de inflexión asociados a shocks económicos (crisis financiera, pandemia, etc.). En segundo lugar, se contrasta el comportamiento de Navarra con el conjunto nacional y europeo, con el objetivo de situar el esfuerzo inversor relativo de la Comunidad Foral y valorar en qué medida su trayectoria difiere o se alinea con la media estatal y europea. Este ejercicio permite identificar si Navarra invierte de forma sistemáticamente más o menos intensa que el entorno, y en qué momentos esa distancia se amplía o se corrige.

En conjunto, este capítulo ofrece una lectura integrada del esfuerzo inversor de Navarra: su magnitud, su comportamiento en el tiempo y su posición relativa frente a España y Europa. Esta visión es clave para interpretar la sostenibilidad del modelo económico navarro, su resiliencia frente a shocks y su capacidad real de transformar ventajas actuales en capacidad competitiva futura.

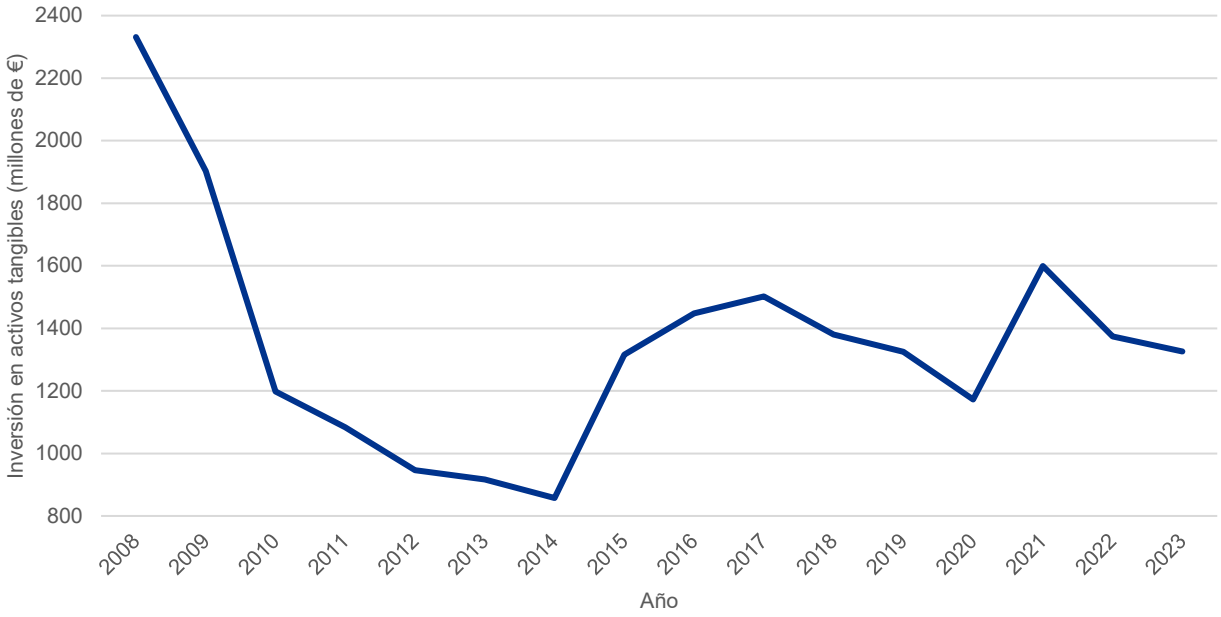
A falta de mejor información, presentamos las cifras netas agregadas material e inmaterial para Navarra, aún estimando que puede incluir un 10-12% de la parte inmaterial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 38. Inversión en activos tangibles e intangibles en Navarra. 2008–2023
Datos deflactados.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat

El análisis de la inversión en Navarra se centra, en primer lugar, en la **inversión empresarial**, entendida como uno de los vectores del crecimiento regional. Para medirla, se utiliza la Estadística Estructural de las Empresas (**Structural Business Statistics, SBS**), que recoge, entre otras variables, la inversión en activos tangibles e intangibles de las empresas. Dado que esta estadística se refiere únicamente al sector privado —es decir, al sector que opera en el mercado—, **el análisis excluye la actividad de no mercado** (administraciones públicas y servicios públicos), con el fin de captar de forma directa el esfuerzo inversor del tejido productivo.

Así, el **Gráfico 38 muestra la evolución de la inversión productiva realizada por las empresas navarras** a lo largo del periodo 2008-2023, con valores deflactados en base 2023.

La serie presenta tres rasgos claros. En primer lugar, se observa como **se parte de los máximos previos a la antesala de la crisis financiera**, **seguida de** una **caída muy acusada que se prolonga hasta 2014**. Esta caída no es marginal, suponiendo una reducción muy profunda del esfuerzo inversor empresarial. **A partir del punto más bajo comienza una recuperación, pero que no es lineal**: la inversión repunta hasta 2017 y vuelve a caer hasta el año 2020, que alcanza su mínimo desde 2014 como consecuencia de la pandemia. Por tanto, la evolución de la inversión en capital productivo no es continuo ni estable, muy dependiente del ciclo económico como de episodios más coyunturales.

Por último, tras el frenazo provocado por la pandemia, se produce una recuperación inmediata (incluso a niveles superiores a los años previos a la pandemia) para pasar a una posterior estabilización y contención a partir de 2022.

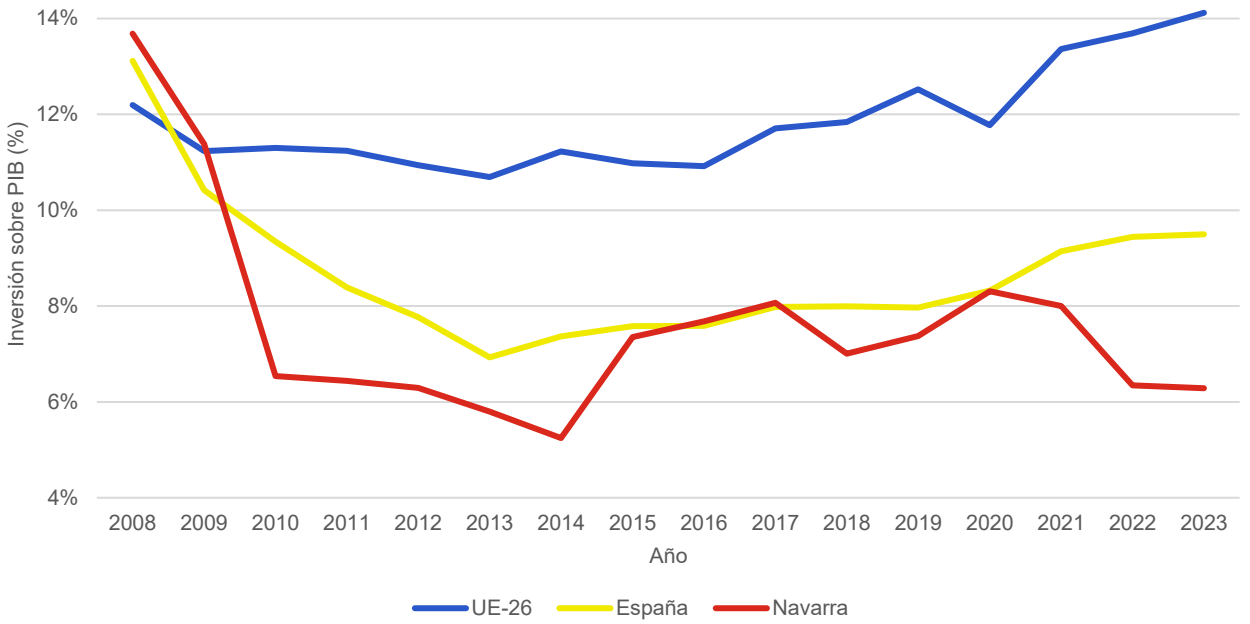
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En términos económicos, **el mensaje es doble**. Por un lado, **la inversión privada** en Navarra **es cíclica y muy sensible a las crisis:** cuando el contexto se deteriora, el ajuste en inversión es rápido e intenso. **Por otro lado, aunque existe capacidad de recuperación posterior, esta recuperación es frágil y no consolida una senda sostenida** de crecimiento.

Gráfico 39. Inversión empresarial en activos tangibles + Gasto en I+D sobre el PIB de mercado en Navarra, España y UE-26. 2008–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y Eurostat.
En el caso de Navarra, los datos de inversión disponibles (bruto o neto) varían según sector e incluyen un 10% - 12% de inversión inmaterial.

En el Gráfico 39 se ha ampliado el análisis de la inversión a la UE-26 y España incluyendo tanto la inversión material como la inversión (gasto) en I+D, relativas al PIB total restando las transacciones de los servicios públicos gratuitos y la imputación de alquileres, denominado PIB de mercado.

Observamos que el comportamiento de Navarra y España es similar, con una caída hasta el año 2013/2014 y una recuperación moderada. Sin embargo, Navarra muestra mayores oscilaciones, con picos y valles más pronunciados que España, que muestra un crecimiento moderado pero estable a lo largo de la serie desde 2013. En ambos casos, no se recupera en todo el periodo analizado el nivel de intensidad inversora.

Esta evolución **contrasta notablemente con la de UE 26, que se ha mantenido estable durante todo el período con valores entre el 10% y el 14%,** y que desde 2016, ha mostrado una tendencia positiva, alcanzando su mayor pico.

El final de la serie analizada representa un diferencial de casi 2:1 de Navarra respecto a Europa.

Este diferencial estaría condicionando la capacidad de Navarra para sostener el ritmo de inversión en modernización y actualización de capacidades industriales y reposición de capital físico frente al referente europeo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Por otro lado, **España viene manteniendo una trayectoria ascendente**, que **también supone un riesgo de brecha interna que puede suponer que Navarra quede rezagada** respecto al ritmo nacional si no se logra recuperar un pulso inversor sostenido y estabiliza su inversión.

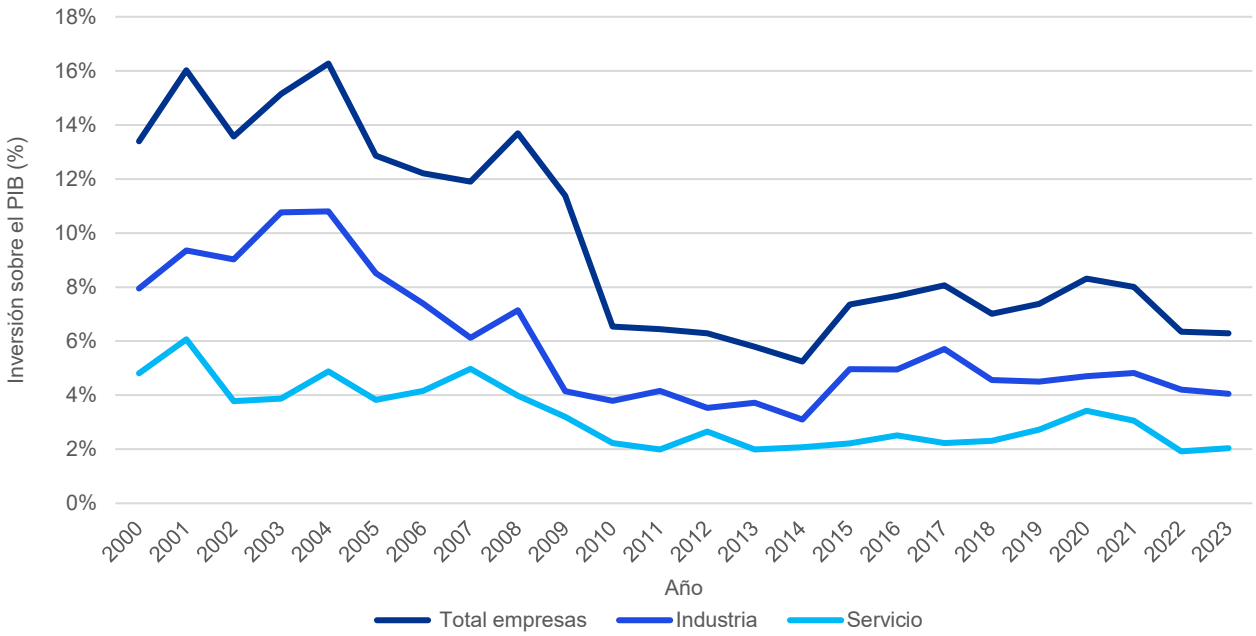
Por último, se podría deducir que Navarra muestra una **senda volátil de inversión**, propia de los ciclos de inversión. Implicaría que la renovación de capital depende de ventanas concretas y no de una dinámica continua. Esto tendría como consecuencia una economía más expuesta: **si fallan uno o dos ciclos de inversión clave** (por ejemplo, en un sector tractor), **no existe una base amplia que lo compense.**

No es solo que Navarra invierta menos que Europa hoy; es que Europa consolida una base de capital productivo creciente mientras Navarra empieza a desacelerar. Si esta tendencia no se corrige, podría anticipar una desventaja acumulativa en productividad.

En el Gráfico 40 se observa la inversión empresarial en activos tangibles e intangibles en relación con el PIB de mercado.

En este caso, se ha optado por una serie larga (2000-2023) para contextualizar adecuadamente el ciclo económico previo a la crisis financiera y evitar sesgos derivados de tomar únicamente 2008 como año de referencia.

Gráfico 40. Evolución de la inversión empresarial en activos tangibles e intangibles sobre el PIB de mercado por sector en Navarra. 2000–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat

El gráfico refleja, en primer lugar, un perfil claramente cíclico: la inversión total en activos tangibles e intangibles alcanza sus valores más elevados en la primera mitad de los 2000 y vuelve a repuntar en 2007-2008, pero no se trata de un pico aislado, sino del cierre de un ciclo expansivo que venía de años relativamente buenos. A partir de 2009 se produce una corrección muy intensa y, desde entonces, la inversión total se estabiliza en un escalón claramente inferior al del periodo previo, suponiendo en media un 7% del PIB de mercado frente a una media del 14% entre 2000 y 2008.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

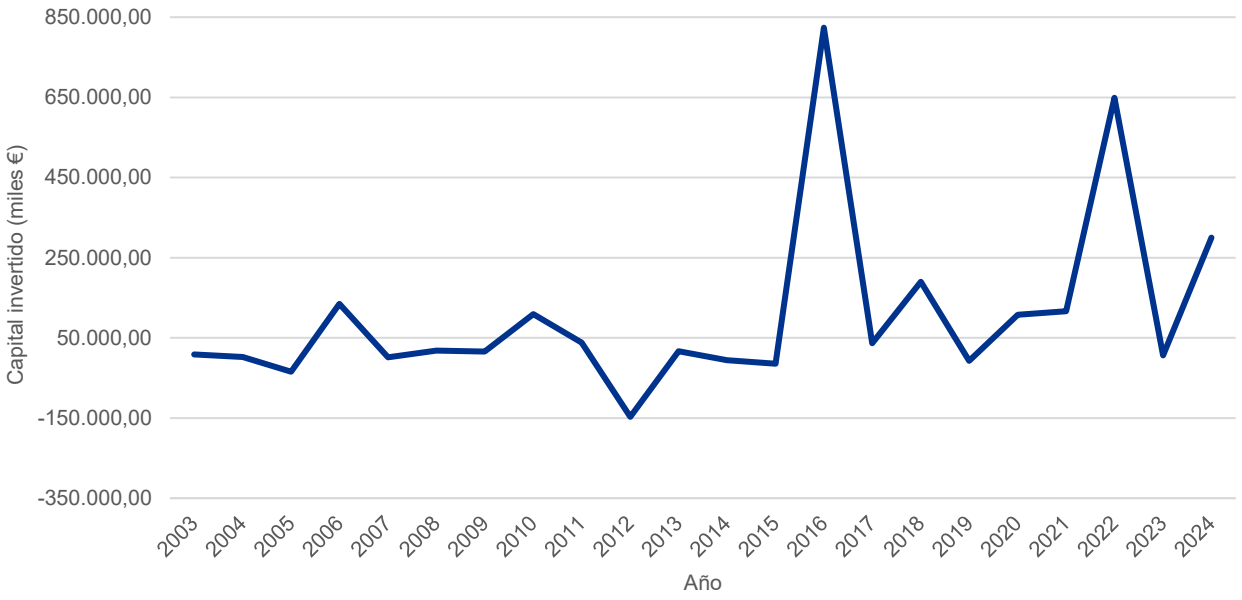
La industria concentra de forma recurrente alrededor de dos tercios de la inversión empresarial total, lo que confirma que el patrón de crecimiento de Navarra sigue apoyándose de manera determinante en el sector industrial. Esta elevada aportación es una fortaleza —por el peso de actividades de alto valor añadido—, pero también implica que el dinamismo de la economía navarra en su conjunto continúa muy condicionado por la evolución de la industria lo que supone un freno al crecimiento de la economía navarra en su conjunto.

Por el contrario, la inversión en servicios se mantiene en niveles reducidos y, tras la crisis financiera, no termina de recuperar la intensidad de los años previos. Esta debilidad inversora en el sector servicios limita su capacidad de modernización y de ganancia de productividad, y anticipa dificultades para que los servicios puedan convertirse en un segundo motor de crecimiento que complemente al industrial.

En conjunto, el refuerza la idea de que Navarra crece, en buena medida, al ritmo al que invierte su industria, mientras que el tejido de servicios sigue rezagado en esfuerzo inversor.

El **análisis de la inversión extranjera directa** en Navarra revela una estructura marcada por grandes inversiones puntuales, consecuencia del desarrollo de proyectos singulares, mientras que la "*base*" de inversión extranjera directa anual no supera los 200 millones de euros/año y, en muchos años, ni si quiera llega a los 100 millones de euros, lo que supone menos de un 1% del total nacional.

41. Evolución de los Flujos Inversión Extranjera Directa Neta en Navarra 2003-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de DataInvex

A continuación, se muestra una **tabla comparativa** que evalúa el nivel de **inversión extranjera en Navarra en relación con el total nacional**. Asimismo, se incorpora en la comparación al País Vasco, otra región con un fuerte perfil industrial, con el fin de ofrecer una comparación más realista de la evolución de Navarra y evitar que los resultados se vean influenciados por el efecto de arrastre que Madrid y Cataluña ejercen como principales destinos de inversión extranjera.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 6. Media del flujo de inversión neta sobre el PIB en Navarra, País Vasco y España.

2008-2024	Navarra	País Vasco	España
Media del flujo de inversión neta	**132.617.512 €**	**954.807.701 €**	**19.775.906.474 €**
Media Flujo de inversión neta sobre el PIB	**0,6%**	**1,3%**	**1,7%**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y Datainvex

La comparación de la inversión extranjera directa neta relativa al tamaño de la economía muestra tres resultados claros: Navarra registra una intensidad media del 0,6%, frente al 1,3% del País Vasco y al 1,7% de España. Es decir, en términos relativos, **Navarra capta aproximadamente la mitad de inversión extranjera que el País Vasco y alrededor de un tercio de la que capta España**. Este diferencial no puede explicarse exclusivamente por el hecho de que la inversión extranjera tiene su acceso por Madrid y después se reasigna contablemente, ya que el propio País Vasco —que es también una economía industrial regional,— presenta un nivel de atracción de inversión extranjera dos veces superior al de Navarra.

Así, Navarra presenta**, según las series de la Estadística Estructural de las Empresas (SBS) y la Contabilidad Regional (SEC), un patrón de inversión caracterizado por una intensidad relativamente baja**.

La comparación cuantitativa con España y la UE-26 confirma que **Navarra ha experimentado ciclos de inversión más profundos**. Entre el pico de 2008 y el mínimo de 2014, la inversión empresarial en activos tangibles se redujo aproximadamente un 60% en Navarra, frente a una contracción cercana al 30% en España y menos del 10% en la UE-26. A esta mayor intensidad en la caída se suma un diferencial en el esfuerzo inversor: en 2020, la relación inversión/VAB empresarial fue del 6,96% en Navarra, frente al 14,30% en España y el 17,72% en la UE-26. Alcanzar la intensidad inversora media europea en ese año habría requerido alrededor de 1.631 millones de euros adicionales de inversión en la Comunidad Foral.

Estas dinámicas tienen consecuencias estructurales. Un esfuerzo inversor menor e inestable implica: i) un déficit relativo de capitalización, que anticipa un crecimiento más lento del capital por trabajador y, por ende, de la productividad; ii) una inversión excesivamente concentrada temporalmente, reduciendo el tiempo efectivo por encima del umbral de reposición del capital; iii) una recuperación incompleta de la FBCF respecto a los niveles previos a 2008, lo que sugiere que el stock de capital sigue por debajo de su trayectoria potencial; y iv) flujos reducidos e intermitentes de inversión extranjera directa, limitando la capacidad de compensar las fases de debilidad inversora interna con capital externo.

En conclusión, **Navarra requiere no solo incrementar su esfuerzo inversor, sino también diversificarlo para lograr estabilizarlo mediante la combinación de diferentes ciclos de inversión**. Esto implica elevar de manera sostenida la ratio inversión/VAB y transformar la inversión extranjera directa en una fuente estructural y recurrente de capitalización para la economía regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

2.7 Comercio exterior

El motor fundamental de la exportación de Navarra ha sido históricamente el sector del automóvil. No obstante, y en parte debido a la reciente evolución de este sector, el nivel de exportaciones medido en relación con el PIB presenta desde 2019 una tendencia a la baja.

La intensidad tecnológica de las exportaciones navarras es superior a la de la UE, pero se observa una disminución progresiva, que podría ser resultado directo de lo mencionado anteriormente en los capítulos de Inversión y Gasto en I+D.

El análisis de las exportaciones de Navarra constituye un **pilar fundamental** dentro de la dimensión económica y productiva del diagnóstico, al **reflejar la capacidad de la región para integrarse en los mercados internacionales y generar valor** a través de su tejido empresarial. Las exportaciones permiten **evaluar** no solo el volumen de bienes comercializados hacia el exterior, sino también la **especialización y competitividad de la economía navarra** en un contexto globalizado.

El estudio del periodo 2008–2024, con datos extraídos de *DataComex*, ofrece una perspectiva amplia para comprender los ritmos de crecimiento y los ciclos de ajuste experimentados por el sector exterior. En esta sección se examina la evolución anual de las exportaciones en términos agregados, analizando tanto las variaciones interanuales como las tendencias de largo plazo. Asimismo, **se realiza una comparación entre Navarra y el conjunto nacional y europeo**, lo que permite contextualizar su desempeño relativo y valorar el peso de la comunidad en la economía exportadora española.

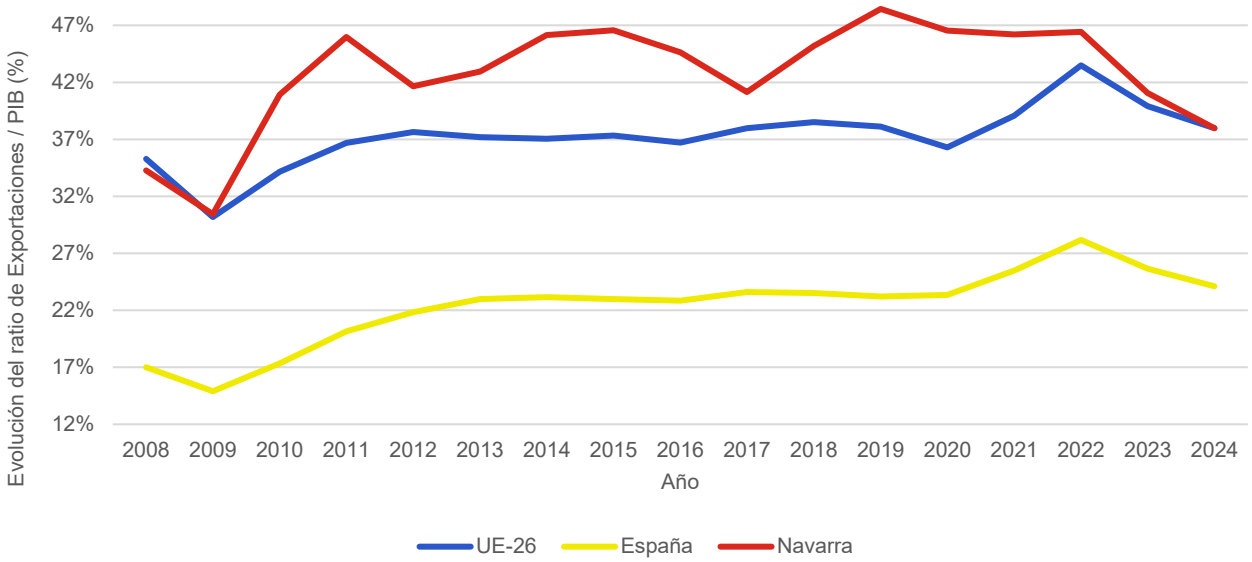
Este doble enfoque, temporal y comparativo, posibilita identificar momentos de expansión y contracción, la resiliencia del tejido exportador navarro ante crisis coyunturales y la capacidad de recuperación en fases de crecimiento. De este modo, el análisis de las exportaciones se convierte en un elemento clave para interpretar la fortaleza de la economía navarra, sus dependencias sectoriales y su posición relativa frente al resto de comunidades autónomas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 42. Evolución del ratio de exportaciones sobre el PIB nominal en Navarra, España y UE-26. 2008–2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataComex y Eurostat[1]

[1]Datos de 2024 provisionales a fecha 13/01/2026

El Gráfico 42 muestra la evolución de la ratio de exportaciones sobre el PIB entre 2008 y 2024 para Navarra, España y la UE-26.

Navarra mantiene durante todo el periodo un nivel de exportaciones sobre el PIB superior al de la media europea y del conjunto nacional, lo que refleja la elevada orientación exportadora de su tejido productivo. Sin embargo, a partir de 2019 se observa una tendencia descendente en el ratio, que rompe la estabilidad mantenida en la década anterior. Aunque el indicador continúa en valores altos, esta pérdida de peso de las exportaciones sobre el PIB contrasta con la mayor estabilidad registrada en la UE-26 y en España, donde la proporción se mantiene o incluso crece ligeramente.

Este comportamiento sugiere que el sector exterior navarro ha perdido parte de su tracción relativa dentro de la economía regional, posiblemente debido a la combinación de un crecimiento interno más dinámico del PIB y a cierta moderación de las ventas al exterior tras el impulso postpandemia, especialmente las vinculadas al sector automoción.

Exportaciones

144

mil millones de euros en 2008-2024 en Navarra

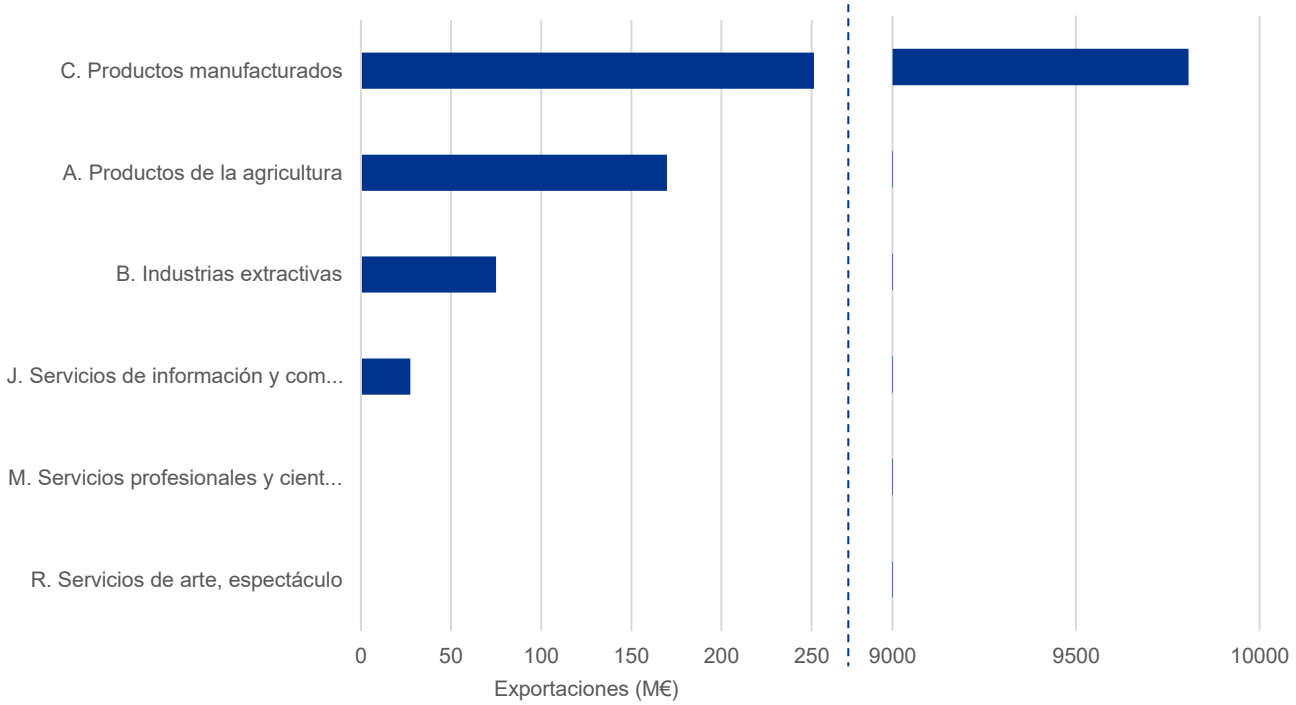
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de la distribución sectorial de las exportaciones permite comprender la estructura productiva sobre la que se sustenta la proyección exterior de la economía navarra. Examinar el peso relativo de cada rama de actividad en las ventas internacionales ofrece una visión precisa de las fortalezas industriales de la región, así como de su grado de diversificación y especialización.

En esta sección se estudia la evolución del valor exportado por grandes sectores económicos, identificando los ámbitos con mayor contribución al comercio exterior y aquellos cuya participación ha variado de forma significativa en los últimos años. Este enfoque sectorial sienta las bases para el análisis posterior por códigos TARIC, que permitirá profundizar en la composición detallada de las exportaciones y detectar los productos y subsectores que concentran el dinamismo exportador de Navarra.

Gráfico 43. Distribución sectorial de las exportaciones en Navarra. 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataComex

El Gráfico 43 pone de manifiesto la fuerte concentración de las exportaciones navarras en el sector manufacturero, que, con cerca de 9.807 millones de euros, representa prácticamente la totalidad de las ventas al exterior. Este predominio explica la elevada orientación internacional de la economía de la región y, a la vez, su exposición a la volatilidad derivada de un sector tan especializado.

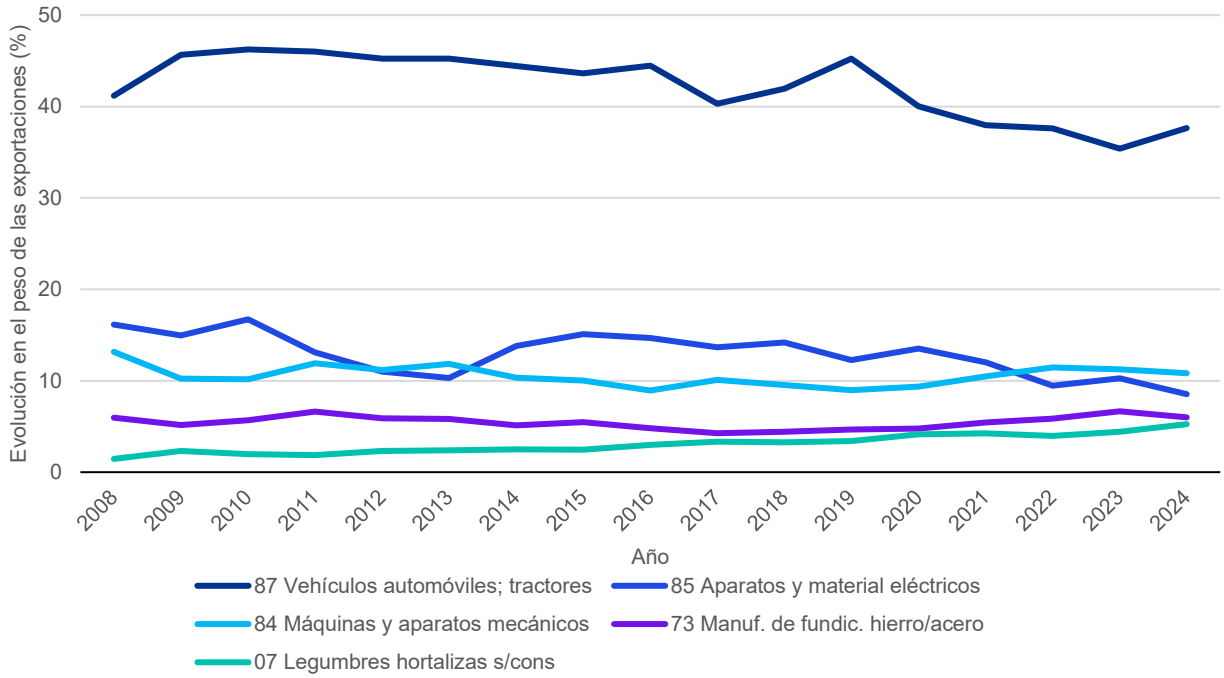
Frente a este peso mayoritario, el resto de los sectores presentan cifras mucho más reducidas. Destacan la agricultura y ganadería (unos 170 millones de euros) y las industrias extractivas (aproximadamente 75 millones), que constituyen los principales ámbitos de diversificación. Otros sectores como los servicios de información y comunicación o las actividades artísticas mantienen un papel meramente testimonial, aunque reflejan la existencia de nichos con potencial de crecimiento a futuro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tras analizar el crecimiento de los principales sectores exportadores de Navarra en el 2024, resulta de interés observar cómo ha evolucionado su peso relativo en el total de las exportaciones, con el fin de valorar si la concentración sectorial se mantiene o si se aprecian cambios en la estructura exportadora.

Gráfico 44. Evolución del peso relativo en las exportaciones de los principales productos. 2008-2024. Clasificación TARIC



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataComex

El Gráfico 44 muestra la evolución del peso relativo de los principales productos en las exportaciones navarras entre 2008 y 2024. Destaca de manera clara el dominio de los vehículos automóviles y tractores, que pese a una ligera tendencia descendente en los últimos años sigue concentrando alrededor de un 38% de las ventas exteriores, consolidando su papel como motor fundamental de la economía exportadora de la región.

En segundo lugar, aparecen los capítulos 85 (aparatos y material eléctrico) y 84 (máquinas y aparatos mecánicos), que mantienen una participación estable en torno al 10%, consolidándose como los otros grandes pilares del comercio exterior navarro.

Por debajo, el resto de los productos tienen una representación mucho más reducida, generalmente inferior al 6% cada uno, aunque se aprecian algunas tendencias de interés: un aumento gradual de las exportaciones de manufacturas de fundición y hierro/acero (73) y un mantenimiento relativo estable de sectores como plásticos, papel y cartón o alimentos procesados.

En conjunto, la evolución confirma que Navarra continúa altamente concentrada en el sector de automoción y en menor medida en bienes de equipo eléctricos y mecánicos, mientras que la aportación de otros capítulos, aunque creciente en algunos casos, resulta todavía limitada.

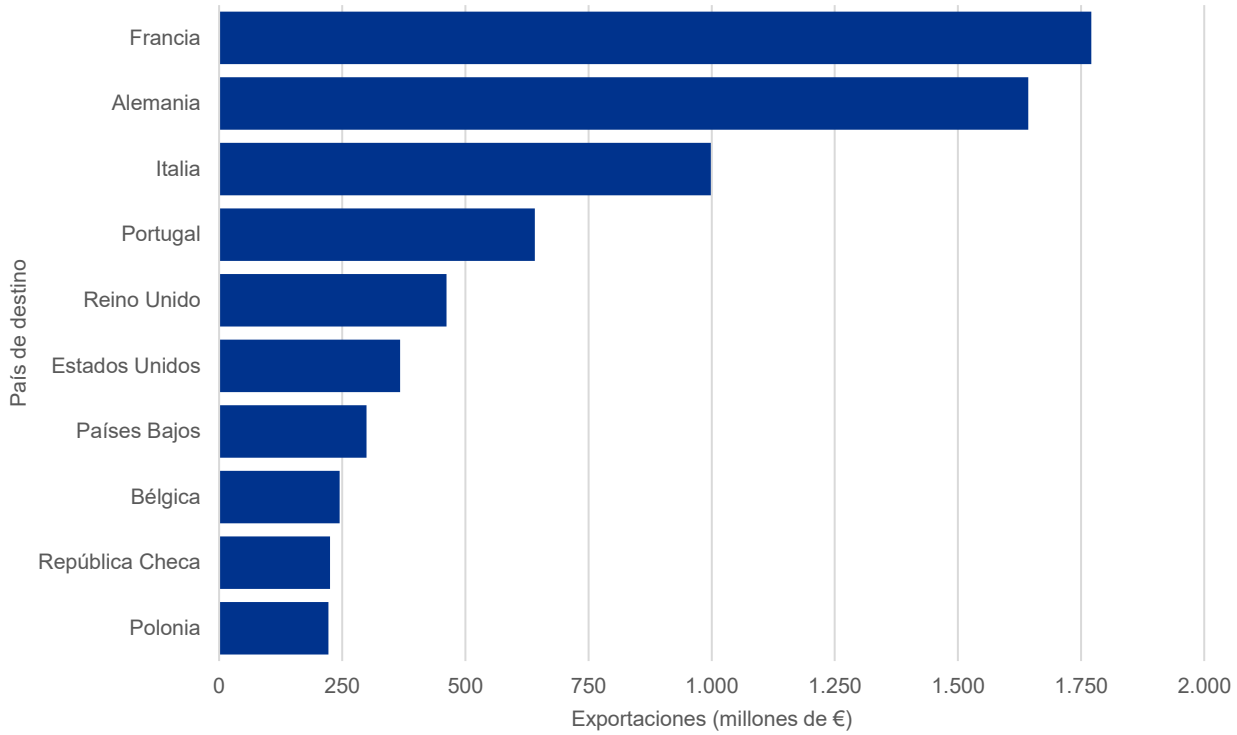
Esta estructura evidencia tanto la fortaleza industrial como la necesidad de diversificación para reducir la dependencia de un número muy reducido de productos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 45. Principal destino de las exportaciones navarras. 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataComex

El Gráfico 45 muestra el patrón exportador de Navarra, revelando una marcada concentración geográfica en Europa, con Francia, Alemania e Italia como los tres principales destinos, seguidos por Portugal y el Reino Unido. En conjunto, estos cinco países concentran la gran mayoría de las ventas exteriores de la región, lo que confirma una profunda dependencia del mercado europeo.

Este grado de concentración implica que la evolución económica de la Unión Europea tiene un impacto directo sobre el desempeño exportador navarro. En un contexto reciente de menor dinamismo industrial y menor crecimiento en Europa, esta elevada exposición explica buena parte del freno en las exportaciones observado en los últimos años.

Aunque Navarra mantiene presencia en mercados extracomunitarios como Estados Unidos, su peso relativo sigue siendo reducido, lo que pone de manifiesto la necesidad de avanzar hacia una mayor diversificación geográfica si se quiere reducir la vulnerabilidad ante los ciclos económicos europeos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

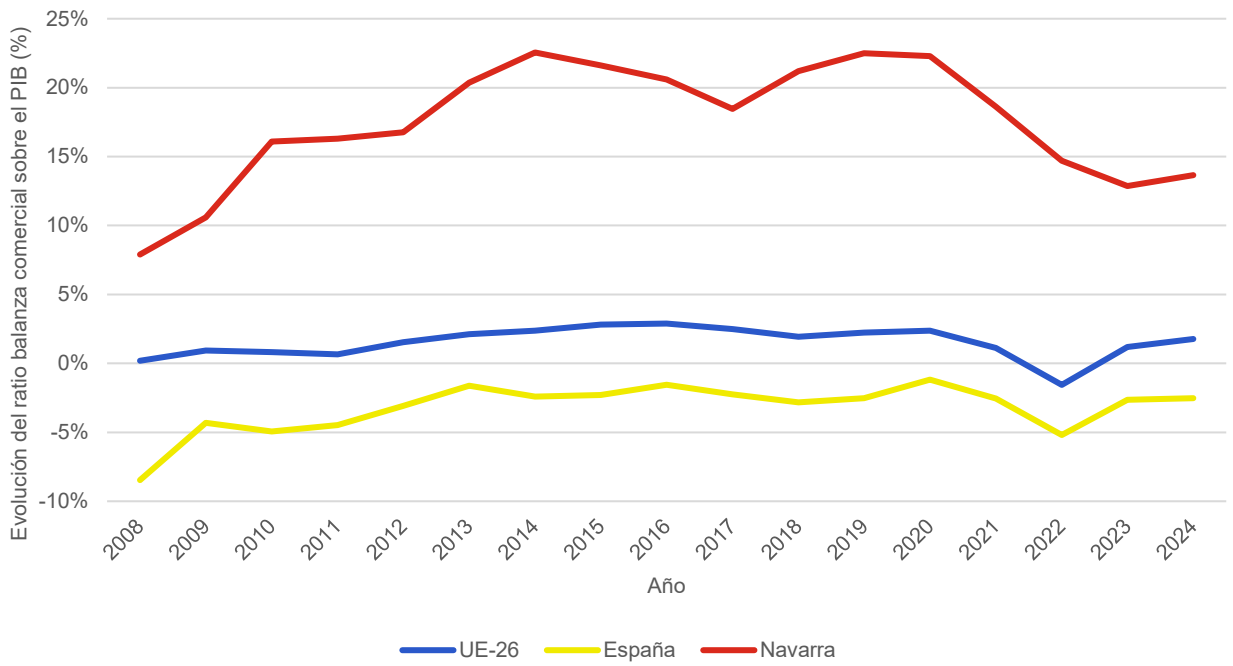
Tras analizar el volumen de la estructura de las exportaciones, resulta necesario completar el diagnóstico con el estudio de la balanza comercial. El gráfico muestra la evolución en Navarra entre 2008 y 2024, donde se observa un saldo positivo de manera continuada, lo que evidencia la solidez estructura del sector exterior de la región. La tendencia general refleja un crecimiento sostenido hasta alcanzar un máximo en 2019, seguido de un ajuste en los últimos años, aunque siempre dentro de niveles de superávit.

Balanza comercial

+59

mil millones de euros en 2008-2024 en Navarra

Gráfico 46. Evolución de la balanza comercial sobre el PIB nominal en Navarra, España y UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, Eurostat y DataComex

La ratio balanza comercial sobre el PIB confirma la fortaleza exterior de Navarra, que se mantiene muy por encima de los niveles observados en España y la UE-26 a lo largo de todo el periodo. Sin embargo, desde 2020 se aprecia un retroceso, que ha llevado el indicador a valores por debajo del 15% por primera vez desde 2010 y que supone un valor de casi la mitad (12% vs 23%) respecto a hace 4 años, siendo esto una señal de alerta y sobre la que trabajar.

Pese a conservar una posición claramente superavitaria, el resultado apunta a una moderación en la ventaja competitiva exterior, posiblemente vinculada a un menor dinamismo de las exportaciones en relación con las importaciones. En conjunto, Navarra continúa destacando por su capacidad exportadora, aunque el sector exterior muestra signos de agotamiento en su aportación al crecimiento.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tras analizar la balanza comercial (X–M), centrada en la diferencia entre exportaciones e importaciones como medida del saldo neto externo, resulta útil complementar esa perspectiva con el grado de apertura ((X+M) / PIB), que refleja el peso total del comercio exterior en la economía. Mientras que el saldo comercial mide la capacidad neta de generar superávit exterior, el grado de apertura cuantifica la intensidad de las relaciones internacionales de la región, independientemente de si el saldo es positivo o negativo. En otras palabras, el primero evalúa la "*balanza*", el segundo la "*exposición*": una economía puede tener superávit moderado pero un grado de apertura elevado si mantiene flujos intensos de intercambio con el exterior.

Este análisis permite, por tanto, situar a Navarra dentro del contexto de economías altamente integradas en cadenas globales de valor, donde tanto las exportaciones como las importaciones son esenciales para el funcionamiento del tejido industrial. Los resultados se presentan en el Gráfico 47 y la Tabla 7 que muestran la evolución del indicador entre 2008 y 2024.

Tabla 7. Grado de apertura de Navarra. 2008 - 2024

Año	Exportaciones (M €)	Importaciones (M €)	PIB	Grado de apertura (%)
2008	6.378,9	4.908,6	18.620,3	60,6%
2009	5.477,9	3.569,9	18.001,9	50,3%
2010	7.402,2	4.493,3	18.089,1	65,8%
2011	8.302,3	5.360,5	18.058,4	75,7%
2012	7.235,8	4.323,9	17.377,7	66,5%
2013	7.447,1	3.916,6	17.346,7	65,5%
2014	8.141,1	4.162,7	17.642,0	69,7%
2015	8.539,7	4.578,2	18.334,4	71,5%
2016	8.437,2	4.542,3	18.911,3	68,6%
2017	8.105,9	4.469,2	19.698,8	63,8%
2018	9.145,3	4.855,8	20.236,0	69,2%
2019	10.205,4	5.465,0	21.070,3	74,4%
2020	8.917,7	4.646,5	19.160,7	70,8%
2021	9.620,8	5.742,1	20.821,0	73,8%
2022	10.769,5	7.360,8	23.204,5	78,1%
2023	10.256,2	7.045,1	24.975,4	69,3%
2024	10.112,0	6.475,0	26.619,3	62,3%

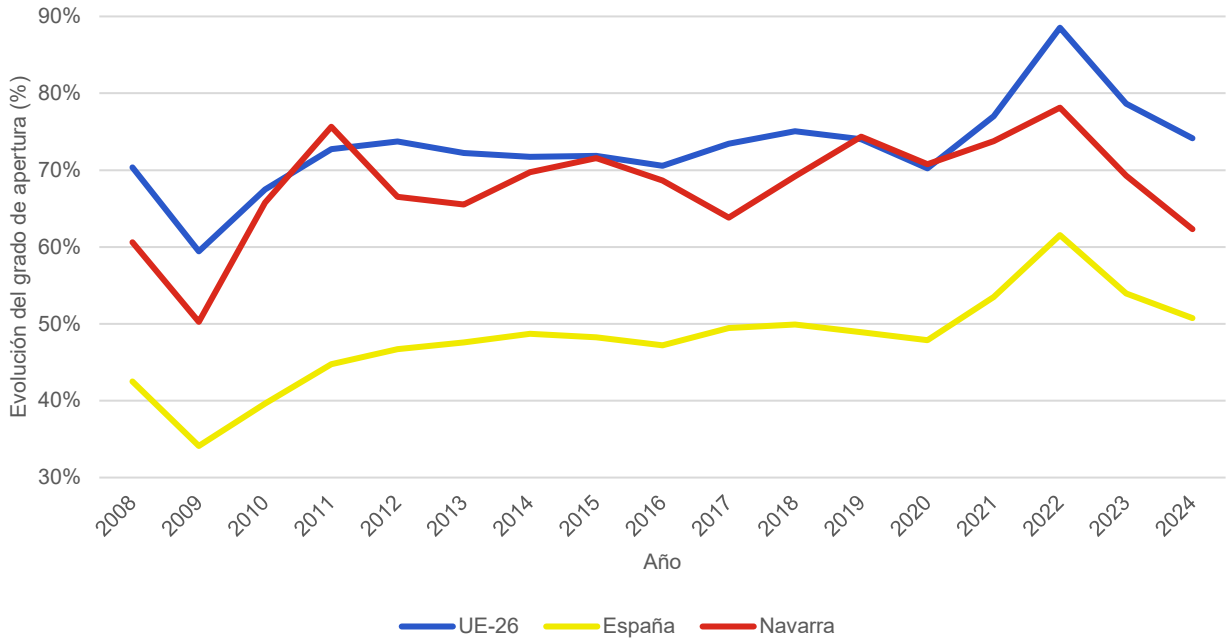
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataComex

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 47. Evolución del grado de apertura de Navarra, España y UE-26. 2008 – 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, Eurostat y DataComex

Navarra se mantiene a lo largo de todo el periodo como una economía significativamente más abierta que la media nacional, aunque por debajo del promedio europeo. Tras la caída inicial de 2009, el indicador muestra una recuperación sostenida hasta 2011, momento a partir del cual se estabiliza con fluctuaciones moderadas. Desde 2019, el grado de apertura presenta una ligera tendencia descendente, en contraste con el fuerte repunte observado en la UE-26, que alcanza máximos históricos en 2022. Esta evolución sugiere que, aunque Navarra conserva una elevada integración en el comercio internacional, su ritmo de crecimiento exterior se ha moderado en los últimos años, posiblemente reflejando una mayor dependencia de la demanda interna y cierta pérdida de dinamismo exportador tras el impulso post-pandemia.

Por último, es necesario realizar un análisis de las exportaciones de alta y media-alta tecnología, con el objetivo de entender la evolución en la intensidad tecnológica de las exportaciones navarras.

El Gráfico 48 evidencia una tendencia estructuralmente descendente en la proporción de exportaciones de alta y media-alta tecnología. Tras un inicio elevado con fluctuaciones entre 2003 y 2011, se observa un punto de inflexión a partir de 2012, con una caída casi constante que alcanza su mínimo en 2017, seguida de un repunte en 2018-2019 y una nueva disminución después de 2020, situándose finalmente por debajo del 75% en 2024. Esta evolución se explica no tanto por una reducción en el volumen de las exportaciones de alto contenido tecnológico si no más por un crecimiento relativo de categorías con menor de contenido tecnológico, junto con impactos sectoriales como la transición en modelos de automoción, problemas en la cadena de suministro, aumento de costes energéticos y cambios en los ciclos de producto, que afectan la cuota relativa de sectores tractor como automoción, maquinaria y química.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Además, el bajo crecimiento económico experimentado por la UE (principal destino de las exportaciones navarras) en los últimos años, ha frenado el volumen de exportaciones.

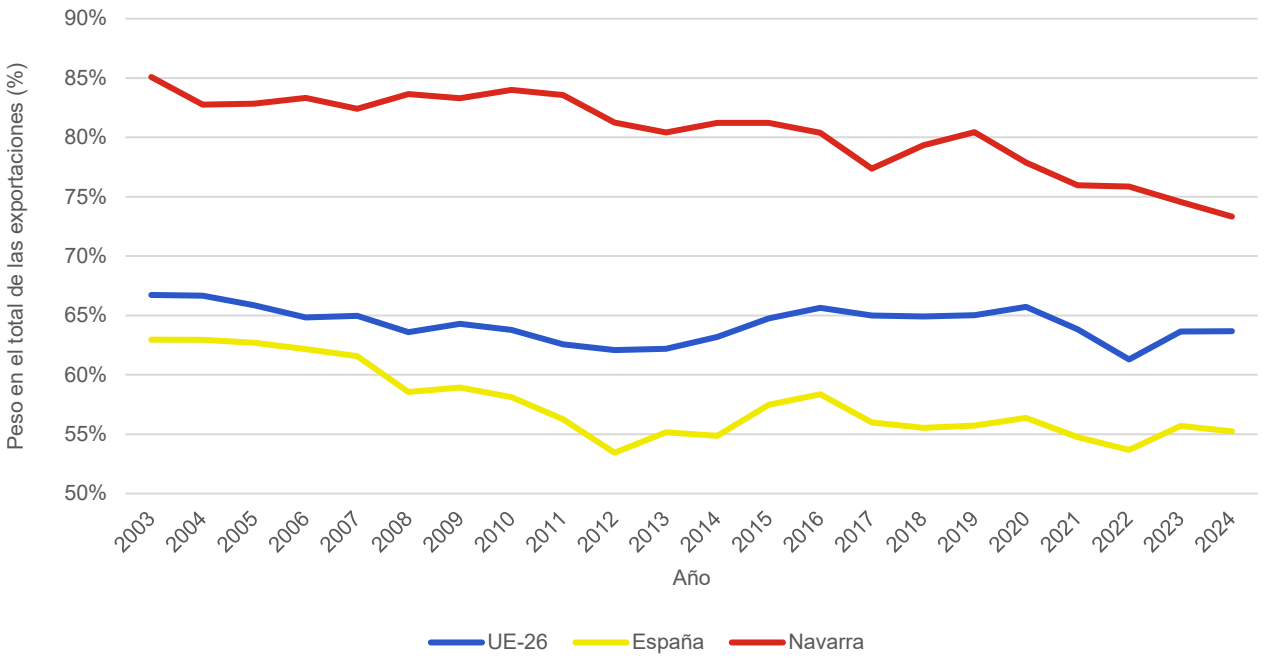
Sin embargo, a pesar de este pronunciado descenso en el que se han perdido alrededor de 10 puntos porcentuales, las exportaciones navarras mantienen un componente de alta y media-alta tecnología muy superior a la media europea y nacional.

Estos dos territorios, por su parte, también han experimentado un decrecimiento en el peso de la tecnología en sus exportaciones, aunque menos pronunciado que en el caso navarro.

De hecho, ambas regiones han conseguido invertir la tendencia en el último año, al contrario que Navarra, que sigue descendiendo alcanzando mínimos en la serie.

En resumen, Navarra conserva una alta especialización tecnológica, aunque con una pérdida de peso relativo. Para revertir esta tendencia, es fundamental incrementar el contenido tecnológico por unidad exportada, diversificar plataformas y mercados, y fortalecer los componentes de electrónica e instrumentación dentro de las cadenas industriales, reduciendo la dependencia de insumos críticos, energía y logística.

Gráfico 48. Peso de la tecnología alta y media-alta en las exportaciones totales en Navarra, España y UE-26. 2003 - 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DataComex, INE y Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

2.7 Conclusiones

El análisis de variables macro ofrece una medida fundamental del progreso económico de una región. El periodo de estudio 2003–2023 (con información parcial para 2024) permite leer en perspectiva la trayectoria de Navarra y, en particular, identificar los factores que explican su mayor o menor convergencia frente a los principales referentes. A continuación, se destacan las principales conclusiones:

- **La evolución del PIB muestra que**, mientras que entre 2003 y 2008 el PIB por habitante de Navarra creció en línea con sus comparables, **desde la crisis de 2008 hasta 2024 se produce una divergencia clara: el PIB por habitante creció en Navarra un 5%, frente al 16% en la UE-26 y al 24% en EE. UU.** (pág. *9, tabla 2).* La evidencia apunta a que la causa principal de esta brecha ha sido una menor actividad económica, medida en horas efectivamente trabajadas, más que un diferencial negativo de productividad que, de hecho, se ha comportado de forma positiva en términos comparativos con otros países.

- **La evolución del sector industrial** de la economía navarra se ha mantenido relativamente estable y muy alto, en torno al 30% de su economía, lo que evidencia la fortaleza de la industria navarra, pero también que el crecimiento del resto de sectores en su conjunto ha sido limitado**. Se aprecia en Navarra, País Vasco, UE-26 y EE.UU. una relación negativa entre el crecimiento económico por habitante y peso de la industria** *(pág. 11, gráfico 5).* A mayor peso de la industria, menor crecimiento económico, lo cual plantea hasta qué punto un peso industrial alto podría estar siendo un freno al crecimiento económico.

- **La evolución de los servicios de alto contenido tecnológico e intensivos en conocimiento**, como los de información y comunicaciones *(pág. 22, gráfico 12)* y las actividades profesionales, científicas y técnicas *(pág. 23, gráfico 13),* ha sido negativa desde 2003 en comparación con la de otros países, lo que ha frenado la diversificación económica de Navarra hacia estos servicios considerados de futuro. **En contraste con el impacto previo, se aprecia en Navarra, País Vasco, UE-26 y EE.UU. una relación positiva entre el crecimiento económico por habitante y peso de los servicios de alto contenido tecnológico** *(pág. 24, gráfico 14).* A mayor peso de los mismos, mayor crecimiento económico, lo cual plantea hasta qué punto Navarra se ha quedado rezagada de esta palanca clave del crecimiento económico reciente.

- La **evolución del empleo** en Navarra tendría como consecuencia directa la evolución de su PIB, ya que ambas variables están estrechamente correlacionadas. **La trayectoria del empleo tuvo una caída intensa entre 2008 y 2014 y una recuperación posterior, sin que en 2024 se hubiese alcanzado plenamente el nivel de 2008** *(pág. 27, gráfico 15).* Una consecuencia de lo anterior es que el salario real medio por empleado no ha crecido desde 2008, mientras que en la UE-26 aumentó un 5% y en EE. UU. un 15% *(pág. 29, gráfico 17).*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

- **La evolución de la productividad medida como PIB por hora trabajada, ha venido creciendo ininterrumpidamente desde 2003 hasta 2019 y a partir de ahí se estanca** confirmando que Navarra viene de una posición comparativamente sólida, pero afronta un riesgo claro de estancamiento (pág. 43, gráfico 29). La desaceleración de la productividad, especialmente en la industria manufacturera *(pág. 49, tabla 5)* , unida al creciente peso de ramas con menor productividad, limita la generación de crecimiento económico sostenido y la mejora del PIB per cápita.

- **El análisis conjunto del gasto en I+D y de la evolución de la intensidad tecnológica** de la industria manufacturera muestra que Navarra mantiene una posición destacada en el contexto nacional, pero ha perdido impulso relativo en el marco europeo. **En 2009, el gasto en I+D como porcentaje del PIB era similar al de la UE-26; desde entonces, se ha producido una divergencia creciente hasta 2023, con una mejora en 2024,** si bien todavía no permitiría extraer conclusiones sobre un cambio de tendencia *(pág. 52, gráfico 36)* . Esta debilidad se refleja en una reconfiguración del tejido industrial hacia actividades menos intensivas en tecnología *(pág. 53, gráfico 37).*

- El análisis conjunto de la **inversión material y** el gasto en I+D, **pone de manifiesto un problema de insuficiencia de inversión**. Las empresas navarras invirtieron en 2023, último año con datos disponibles, y en relación con su PIB, un 40% menos que sus referentes europeos *(pág. 57, gráfico 39).* **Esta situación podría ser una de las causas del bajo crecimiento de la actividad y el empleo de las empresas,** lo que ha supuesto un freno al crecimiento económico de Navarra en su conjunto.

  La elevada concentración de la industria como principal destino de la inversión, junto con la debilidad inversora en los servicios y la baja captación de inversión extranjera directa *(pág. 60, tabla 6)* ha contribuido a frenar el crecimiento y la diversificación de la economía navarra.

- **La evolución del comercio exterior confirma que Navarra sigue siendo una economía abierta, industrial y competitiva en los mercados internacionales**, con una clara ventaja relativa frente al conjunto nacional. **No obstante, los datos más recientes evidencian algunas señales de freno del modelo de crecimiento de la actividad exportadora**: el descenso de la ratio exportaciones/PIB *(pág. 62, gráfico 42)* y la reducción progresiva del peso tecnológico de las exportaciones *(pág. 69, gráfico 48).* Estas tendencias están estrechamente vinculadas a la alta concentración sectorial (automoción) y geográfica (Europa), lo que incrementa la vulnerabilidad ante cambios cíclicos y estructurales del entorno.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

2.8 Recomendaciones

- **Navarra presenta un modelo económico sólido y con fortalezas estructurales claras** —industria potente, elevada apertura exterior y productividad relativamente alta—, **pero con debilidades crecientes que amenazan su capacidad de convergencia con las economías europeas.**

- Los indicadores analizados a lo largo del informe hay que verlos en un cierto orden: **el bajo crecimiento económico y el estancamiento del crecimiento de la productividad en los últimos años son consecuencia, fundamentalmente, de una caída sostenida y significativa de la inversión empresarial, tanto en activos materiales como en I+D,** ya sea para nuevos proyectos que generen más actividad económica y empleo, o para consolidar los existentes.

- Está demostrado tanto desde el punto de vista teórico como desde el empírico, que los países o regiones que invierten relativamente menos que otros crecen económicamente también menos, por lo que **el núcleo central de las recomendaciones de este informe debe orientarse a comprender cuáles han sido y son los frenos a la inversión productiva para tratar de eliminarlos o, por lo menos, reducirlos significativamente.**

- **Los frenos a la inversión suelen ser de distinta naturaleza** como por ejemplo:

1. Falta de demanda en ciertos sectores ramas de la economía
2. Infraestructuras físicas poco desarrolladas o caras (energía)
3. Infraestructuras tecnológicas insuficientes o inadecuadas
4. Régimen fiscal poco atractivo para las empresas
5. Falta de financiación para nuevos proyectos empresariales
6. Limitada disponibilidad de recursos humanos a disposición de las empresas
7. Regulación y eficiencia administrativa inadecuadas

Este diagnóstico macroeconómico se complementa con 9 informes adicionales que abordan la situación económica de las empresas navarras, en el contexto de los puntos señalados más arriba.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3

Dimensión empresarial

La dimensión empresarial desarrolla, a nivel de rama CNAE de actividad a dos dígitos y de empresa, el análisis realizado en la dimensión macroeconómica. Las demás dimensiones que se examinarán en este estudio tienen como objetivo principal facilitar el análisis en la dimensión empresarial.

La metodología aplicada en esta dimensión se centra en los principales sectores de la economía navarra: la industria (30% del VAB), la construcción (6% del VAB) y los servicios de mercado (50%). El análisis detallado se realiza principalmente en los dos primeros sectores, mientras que los servicios de mercado presentan mayor dificultad debido a la atomización y falta de información sobre las empresas que los conforman.

En la dimensión macroeconómica, página 11, se ha señalado que el porcentaje del VAB industrial se ha mantenido muy estable durante los últimos 15 años, lo que podría indicar que el crecimiento industrial ha condicionado, en cierta medida, la evolución del conjunto de la economía navarra.

Para estimar la evolución del VAB, se han utilizado los datos de las Encuestas Estructurales[1] proporcionadas por NASTAT hasta 2023 sobre empresas que operan en el mercado, los cuales, a su vez, se basan en los datos de las Encuestas Estructurales a nivel nacional realizadas por el INE. Hay que señalar que la calidad y alcance de las encuestas han ido mejorando con el paso del tiempo, con lo que los datos de años más recientes pueden tener un sesgo positivo comparados con los de años anteriores.

Para calcular los crecimientos entre 2008 y 2023, en algunos casos se ha empleado como deflactor el IPC de Navarra en lugar del deflactor específico de la industria, por las siguientes razones:

- En esta dimensión se busca evaluar la riqueza generada por la industria, no simplemente el aumento del volumen de producción que mide un deflactor industrial específico.
- Aproximadamente la mitad del VAB se destina a remunerar a los asalariados, cuya exposición al IPC es evidente.
- El resto, correspondiente al excedente empresarial, se utiliza para pagar intereses, dividendos e impuestos que, en última instancia, revierten en la población navarra en la proporción que les corresponda.

Por otro lado, para el cálculo de las variables económicas a nivel empresarial, se ha usado la información disponible en las cuentas anuales de las empresas depositadas en el Registro Mercantil y descargadas a través de SABI.

[1]Encuesta estructural de Navarra: Industria, Construcción y servicios: https://nastat.navarra.es/es/tema/-/tag/industria-construccion-servicios

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.1 Industria

En primer lugar, dentro de la dimensión empresarial, se analizará el sector industrial. Dentro de esta rama, se estudiará como ha sido el comportamiento de diferentes conceptos analíticos durante el período 2008 – 2023, como los **Ingresos de explotación, el Valor Añadido Bruto o el EBITDA** entre otros.

El objetivo final será explicar los frenos identificados a nivel macroeconómico **desde una perspectiva empresarial.**

La encuesta industrial del INE aplica la metodología armonizada de Eurostat *(Structural Business Statistics*) desde el año de referencia 2008, integrándose posteriormente en la Estadística Estructural de Empresas (EEE) a partir de 2015. A pesar de haber habido algunos cambios de metodología entre 2008 y 2023, se consideran años comparables a efectos de este informe debido al alto grado de captura de la variable VAB por la Encuesta y las cifras del INE para esos años, que fue superior al 90% en ambos.

Como se ha explicado anteriormente, para calcular los diferentes conceptos económicos, se han usado las Encuestas Estructurales de Empresas de NASTAT, que en este caso capturan el 91% de las cifras publicadas por el INE en su contabilidad regional (94% de la industria manufacturera y 75% del resto de industria).

En el CNAE 27 se ha realizado una corrección a los datos del NASTAT **añadiendo, a partir de 2014, la información económica de la empresa Siemens Gamesa Renewable Energy Technology & Innovation,** ya que desde ese año cambió de CNAE. Como no toda la actividad de la empresa se realiza en Navarra, esta información ha sido ajustada aplicando un coeficiente del 60% en base al personal localizado en Navarra.

3.1.1 Análisis macro: Ingresos de explotación

Para comenzar el estudio de la industria, se analizará la evolución de los ingresos de explotación deflactados de la industria para dos periodos diferenciados. Por un lado, el periodo comprendido entre 2008 y 2023 (15 años) y, por otro lado, el periodo comprendido entre 2019 y 2023 (últimos 5 años disponibles).

A continuación, se presenta un cuadro con los ingresos de explotación de la rama industrial por CNAEs a dos dígitos para los periodos antes indicados:

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 8. Evolución de los ingresos de explotación de las ramas de actividad industriales (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADA CON IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
10. Agroalimentario	5.981.195	2.924.918	96%	4.242.920	1.738.276	41%
11 Elaboración de bebidas y tabaco	550.111	-44.551	-7%	625.868	-75.758	-12%
13 Industria textil	59.476	-33.038	-36%	62.257	-2.781	-4%
14 Industria de la confección y la peletería	39.307	-10.118	-20%	67.741	-28.435	-42%
15 Industria del cuero y del calzado	22.105	-10.847	-33%	24.094	-1.989	-8%
16 Industria de la madera y el corcho	234.605	-32.730	-12%	183.777	50.828	28%
17 Industria del papel	921.509	-9.591	-1%	968.198	-46.689	-5%
18 Edición y artes gráficas	194.380	5.888	3%	167.933	26.447	16%
20, 21 Industria química y farmacéutica	1.048.878	230.546	28%	898.456	150.422	17%
22 Industria del caucho y materias plásticas	728.760	-44.507	-6%	988.959	-260.199	-26%
23 Minerales no metálicos	808.169	-395.585	-33%	557.085	251.085	45%
24 Metalurgia	1.387.157	-54.228	-4%	1.223.153	164.003	13%
25 Fabricación de productos metálicos	2.010.372	-185.422	-8%	1.997.790	12.581	1%
26, 27 Fabricación de material eléctrico, electrónico y óptico	1.304.378	-1.110.031	-46%	1.350.625	-46.247	-3%
28 Maquinaria y equipo mecánico	2.833.942	405.078	17%	2.483.861	350.081	14%
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte	6.745.466	922.172	16%	7.146.842	-401.376	-6%
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo	458.643	-78.126	-15%	422.768	35.876	8%
35-39 Producción y distribución de energía eléctrica y gas	3.463.789	126.368	4%	2.482.526	981.262	40%
TOTAL INGRESOS INDUSTRIA DEFLACTADO IPC 2023	28.792.239	2.606.195	10%	25.894.853	2.897.386	11%
Total ingresos industria manufacturera deflactado base 2023	25.328.450	2.479.828	11%	23.412.326	1.916.124	8%
Total ingresos industria manufacturera sin agroalimentaria	19.347.255	-445.090	-2%	19.169.407	177.848	1%
Total ingresos industria manufacturera sin agroalimentaria y vehículos	12.601.789	-1.367.262	-10%	12.022.564	579.224	5%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Del análisis del cuadro se pueden derivar las siguientes conclusiones:

- El crecimiento de los ingresos de explotación del sector entre 2008 y 2023 fue de un **10% superior al IPC** entre esos dos años.
- Únicamente 6 ramas de actividad de las 18 identificadas **incrementaron sus ingresos de explotación** por encima del IPC entre 2008 y 2023, siendo la **industria alimentaria** la que imprime un diferencial significativo respecto a las demás, **creciendo un 96%**.
- Esas 6 ramas de actividad supusieron en 2023 el **70% de los ingresos** del sector.
- Es especialmente significativa la caída de los ingresos de explotación de las ramas de fabricación de material eléctrico, electrónico y óptico (CNAEs 26 y 27) que son de alto contenido tecnológico.
- Excluyendo la aportación de las ramas agroalimentaria y del automóvil, el crecimiento de la industria manufacturera (industria sin CNAEs 35 a 39) experimentó una disminución del 10% en sus ingresos de explotación.
- Durante el período comprendido entre 2019 y 2023, los **ingresos de explotación de la industria del automóvil sufrieron una caída del 6%.**

En definitiva, el período analizado refleja una estructura productiva cada vez más dependiente de la rama de actividad agroalimentaria que entre 2008 y 2023 creció un 96% por encima del IPC.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.1.2 Análisis macro: Valor Añadido Bruto

Esta sección examina la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB) de las diferentes ramas de actividad industriales durante el periodo 2008-2023 y 2019 - 2023.

Tabla 9. Evolución del VAB de las ramas de actividad industriales (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
10 Industria Agroalimentaria	1.098.365	468.829	74%	732.902	365.464	50%
11 Elaboración de bebidas y tabaco	118.708	-48.580	-29%	127.970	-9.263	-7%
13 Industria textil	17.402	-11.185	-39%	18.136	-734	-4%
14 Industria de la confección y la peletería	13.265	-13.566	-51%	16.610	-3.345	-20%
15 Industria del cuero y del calzado	4.349	-9.232	-68%	5.953	-1.603	-27%
16 Industria de la madera y el corcho	72.367	-36.492	-34%	55.234	17.132	31%
17 Industria del papel	250.649	43.549	21%	244.027	6.622	3%
18 Edición y artes gráficas	67.635	-12.462	-16%	59.212	8.423	14%
20 Industria química	118.408	-30.370	-20%	123.352	-4.944	-4%
21 Industria farmacéutica	237.608	169.470	249%	208.731	28.877	14%
22 Industria del caucho y materias plásticas	208.155	-9.456	-4%	299.871	-91.716	-31%
23 Fabricación productos minerales no metálicos	250.512	-189.738	-43%	191.185	59.328	31%
24 Metalurgia	328.372	21.731	7%	281.523	46.849	17%
25 Fabricación de productos metálicos	557.576	-170.262	-23%	586.343	-28.767	-5%
26 Fabricación de material electrónico y óptico (RM hasta 2013)	47.072	-22.376	-32%	36.549	10.523	29%
27 Fabricación de material y equipo eléctrico	373.649	-160.375	-30%	350.515	23.133	7%
28 Maquinaria y equipo mecánico	603.011	94.979	19%	543.002	60.009	11%
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte	1.048.546	74.563	8%	1.199.461	-150.916	-13%
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo	190.014	-12.223	-6%	188.668	1.346	1%
35-39 Producción y distribución de energía y gas	715.902	-14.551	-2%	767.049	-51.147	-7%
TOTAL VAB INDUSTRIA DEFLACTADO IPC 2023	6.321.565	132.254	2%	6.036.292	285.273	5%
Total VAB industria manufacturera deflactado base 2023	5.605.663	146.806	3%	5.269.243	336.420	6%
Total VAB industria manufacturera sin agroalimentaria	4.507.298	-322.024	-7%	4.536.342	-29.044	-1%
Total VAB industria manufacturera sin agroalimentaria y vehículos	3.458.752	-396.586	-10%	3.336.880	121.872	4%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Las principales conclusiones que se extraen de este cuadro son las siguientes:

- El Valor Añadido Bruto (VAB) de la industria en su conjunto creció en 132 millones de euros por encima del IPC, lo que representa un **aumento del 2%** en un periodo de 15 años.
- De las 20 ramas de actividad identificadas en el cuadro de arriba, solo 6 tuvieron un crecimiento de VAB superior al IPC, y representaron un 56% del VAB del 2023.
- En los últimos 5 años, son 11 las ramas de actividad que presentan un crecimiento por encima del IPC, siendo la industria **agroalimentaria la que mantiene una posición predominante con un incremento del 50%.**
- Por el contrario, en el período 2019 -2023 la industria de la **automoción sufre una caída del VAB del 13%**, siendo la rama que más retrocede en términos absolutos (150 millones de euros).
- Excluyendo la aportación de la rama agroalimentaria, el crecimiento del VAB se vuelve negativo en un -7%, lo que corrobora la dependencia que la industria navarra tiene de esta rama de actividad.

La conclusión principal del cuadro es que, al utilizar el IPC como deflactor, la industria navarra en su conjunto prácticamente no ha experimentado un crecimiento de VAB por encima del IPC entre 2008 y 2023 (únicamente un 2%).

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.1.3 Análisis macro: EBITDA

A continuación, se presenta una tabla semejante a la anterior, pero en esta ocasión se exhibe el EBITDA correspondiente a las diferentes ramas de actividad industriales:

Tabla 10. Evolución del EBITDA de las ramas de actividad industriales (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
10 Industria Agroalimentaria	516.452	259.798	101%	244.594	271.858	111%
11 Elaboración de bebidas y tabaco	53.400	-28.827	-35%	55.505	-2.105	-4%
13 Industria textil	5.627	-4.048	-42%	5.583	45	1%
14 Industria de la confección y la peletería	5.575	-7.682	-58%	5.366	209	4%
15 Industria del cuero y del calzado	184	-4.527	-96%	400	-216	-54%
16 Industria de la madera y el corcho	33.179	-8.435	-20%	18.403	14.776	80%
17 Industria del papel	122.606	57.545	88%	103.852	18.754	18%
18 Edición y artes gráficas	24.790	-3.784	-13%	17.269	7.521	44%
20 Industria química	51.387	1.722	3%	59.845	-8.458	-14%
21 Industria farmacéutica	117.522	89.238	316%	110.598	6.924	6%
22 Industria del caucho y materias plásticas	74.684	17.456	31%	98.673	-23.988	-24%
23 Fabricación productos minerales no metálicos	143.002	-101.184	-41%	102.539	40.463	39%
24 Metalurgia	164.458	75.413	85%	115.374	49.085	43%
25 Fabricación de productos metálicos	207.469	-52.633	-20%	195.861	11.608	6%
26 Fabricación de material electrónico y óptico	12.826	-14.258	-53%	9.499	3.327	35%
27 Fabricación de material y equipo eléctrico	-22.964	-278.552	-109%	53.443	-76.407	-143%
28 Maquinaria y equipo mecánico	89.893	-53.048	-37%	191.468	-101.576	-53%
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte	421.339	110.374	35%	481.406	-60.067	-12%
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo	40.345	-9.830	-20%	33.140	7.205	22%
35-39 Producción y distribución de energía y gas	499.767	-52.401	-9%	570.918	-71.150	-12%
TOTAL EBITDA INDUSTRIA DEFLACTADO IPC 2023	2.561.542	-7.664	0%	2.473.738	87.805	4%
Total EBITDA industria manufacturera deflactado base 2023	2.061.775	44.737	2%	1.902.820	158.955	8%
Total EBITDA industria manufacturera sin agroalimentaria	1.545.323	-215.060	-12%	1.658.225	-112.902	-7%
Total EBITDA industria manufacturera sin agroalimentaria y vehículos	1.123.984	-325.434	-22%	1.176.819	-52.835	-4%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Este cuadro muestra un perfil muy similar al anterior:

- El Ebitda de la industria en su conjunto **se ha reducido en casi 8 millones** de euros entre 2008 y 2023, lo que representa un nulo crecimiento en un período de 15 años.
- Hay 7 ramas cuyo Ebitda ha experimentado un crecimiento superior al IPC en el periodo 2008-2023.
- La industria muestra signos de recuperación en los últimos 5 años, con un crecimiento de 87 millones de euros, lo que representa un incremento del 4% y suaviza una caída más pronunciada en el período 2008 - 2019.
- En los últimos 5 años, son 12 las ramas industriales que presentan crecimiento, destacando especialmente la agroalimentaria, con un **incremento del 111%** (más de 270 millones de euros).
- Sin contar la industria agroalimentaria, **la caída de la industria alcanzaría el 12%** en los últimos 15 años y un 7% en los últimos 5.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.1.4 Análisis macro: Inversión

El siguiente paso del análisis consiste en examinar el comportamiento de la inversión empresarial (incluyendo tanto la material como la inmaterial) dentro del sector industrial. Tal como se mencionó en la dimensión macroeconómica (página 55), la industria navarra ha sufrido una **notable disminución en la intensidad de la inversión**. A continuación, se incluye un cuadro que refleja esta disminución.

Los datos **han sido ajustados utilizando el IPC** y se ha realizado el análisis para dos periodos: 2008-2023 y 2019-2023, con el fin de evaluar si ha habido un **cambio en las tendencias de inversión** en los años más recientes.

Tabla 11. Evolución de la inversión de las ramas de actividad industriales (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Deflactado por el IPC. Miles de euros

INVERSION DEFLACTADA CON IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
10 Industria Agroalimentaria	238.524	79.669	50%	141.726	96.799	68%
11 Elaboración de bebidas y tabaco	21.036	28.908	-367%	38.272	-17.236	-45%
13 Industria textil	1.275	-4.036	-76%	1.000	275	28%
14 Industria de la confección y la peletería	350	133	61%	361	-12	-3%
15 Industria del cuero y del calzado	377	-882	-70%	2.234	-1.857	-83%
16 Industria de la madera y el corcho	5.205	-8.209	-61%	8.569	-3.364	-39%
17 Industria del papel	25.514	5.887	30%	30.099	-4.585	-15%
18 Edición y artes gráficas	3.211	-7.271	-69%	10.269	-7.058	-69%
20 Industria química	10.732	-52.432	-83%	8.110	2.622	32%
21 Industria farmacéutica	45.325	25.876	133%	20.574	24.751	120%
22 Industria del caucho y materias plásticas	47.814	-18.091	-27%	101.097	-53.283	-53%
23 Fabricación productos minerales no metálicos	19.508	-53.384	-73%	21.230	-1.722	-8%
24 Metalurgia	24.412	-40.099	-62%	27.052	-2.641	-10%
25 Fabricación de productos metálicos	85.744	-52.097	-38%	84.235	1.509	2%
26 Fabricación de material electrónico y óptico	23.983	-40.849	-63%	2.775	21.208	764%
27 Fabricación de material y equipo eléctrico	36.907	-34.478	-48%	79.710	-42.803	-54%
28 Maquinaria y equipo mecánico	61.880	-30.696	-33%	113.963	-52.083	-46%
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte	110.555	-119.614	-52%	144.670	-34.115	-24%
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo	13.579	-24.157	-64%	14.288	-709	-5%
35-39 Producción y distribución de energía y gas	105.961	-209.662	-66%	100.116	5.845	6%
Total inversión industria deflactado con IPC base 2023	881.893	-555.484	-39%	950.350	-68.457	-7%
Total inversion industria manufacturera deflactado base 2023	775.932	-345.822	-31%	850.234	-74.302	-9%
Total inversion industria manufacturera sin agroalimentaria	537.408	-425.491	-44%	708.509	-171.101	-24%
Total inversion industria manufacturera sin agroalimentaria y vehículos	426.853	-305.877	-42%	563.839	-136.986	-24%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

- La inversión del sector industrial ajustada por IPC **cayó un 39%** entre 2008 y 2023.
- Las cifras negativas reflejan una **disminución generalizada y significativa de la inversión** en casi todas las ramas de actividad, salvo en 6 de las 20 ramas: agroalimentaria, bebidas, confección (cifra inmaterial), papel y farmacéutica. Asimismo, no se observa un cambio de tendencia entre 2019 y 2023. Esas 6 ramas concentraron el 50% de la inversión en 2023.
- Esta reducción en la inversión **explica en gran parte el crecimiento nulo del Valor Añadido Bruto (VAB) del sector** durante el periodo 2008-2023, como se muestra en la Tabla 11. Con un nivel de inversión empresarial tan bajo, es difícil suponer que el sector industrial pueda experimentar mejoras de crecimiento por vía de ingresos o mejora de resultados significativos.

Nota: en el CNAE 27 se ha añadido la inversión de Siemens Gamesa Renewable Energy Technology & Innovation para los años 2017 - 2023. No se dispone de los datos para el período 2014 – 2017.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

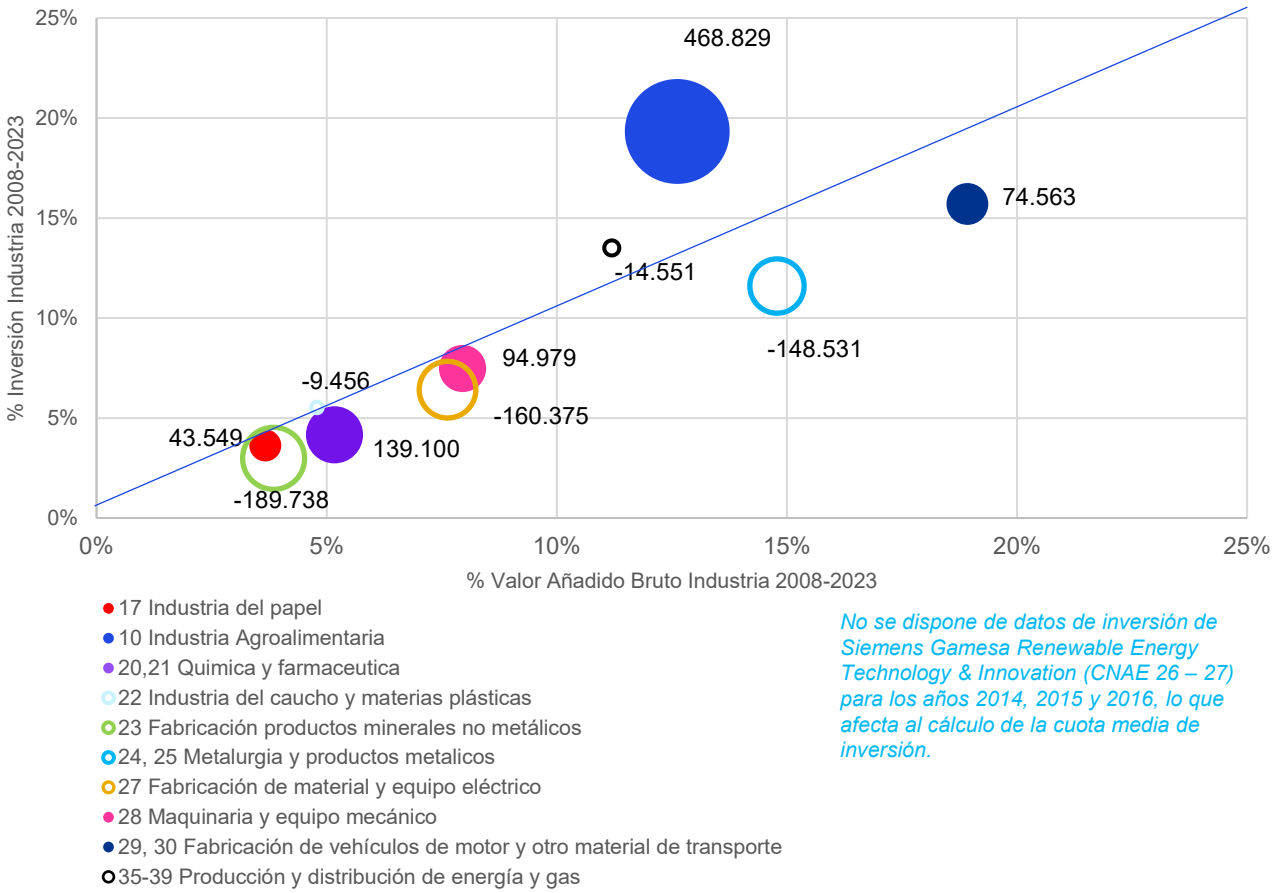
3.1.5 Análisis macro: Análisis conjunto

VAB - Inversión

A continuación, se muestran dos gráficos que permiten observar la evolución del VAB y de la inversión por ramas simultáneamente. Uno abarca el período 2008-2023 y el otro el período 2019-2023.

En el eje horizontal se representa la cuota media que nueve ramas de actividad, que suman más del 90% del VAB industrial en 2023, aportan a dicho valor añadido. En el eje vertical, se muestra su cuota media en la inversión total. El tamaño de los círculos refleja el crecimiento del VAB deflactado durante el período analizado, mientras que los círculos vacíos indican un crecimiento negativo del VAB.

Gráfico 49. Relación entre el peso de las ramas de actividad en el VAB, la inversión material y el crecimiento del VAB deflactado. Industria (2008-2023)



No se dispone de datos de inversión de Siemens Gamesa Renewable Energy Technology & Innovation (CNAE 26 – 27) para los años 2014, 2015 y 2016, lo que afecta al cálculo de la cuota media de inversión.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

En el periodo 2008–2023, el gráfico sugiere una **relación mayoritariamente directa entre el peso de las ramas de actividad en VAB y el esfuerzo inversor**, pero con un patrón claramente asimétrico: el crecimiento del VAB se concentra en pocas ramas y no siempre viene acompañado de una intensidad inversora proporcional. Sobresale la industria agroalimentaria, que combina un **aumento muy significativo del VAB con una cuota de inversión** por encima de la bisectriz, coherente con una trayectoria de expansión apoyada en activos materiales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

También muestra un **comportamiento favorable la industria química y farmacéutica**, con crecimiento del VAB y una inversión próxima al promedio, lo que apunta a un desempeño sólido sin un desalineamiento acusado entre especialización productiva e inversión. Junto a estas, resulta clave la fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte (CNAE 29–30), que aparece como una de las ramas con mayor peso en el VAB industrial (en torno a una quinta parte) y una cuota de inversión también elevada (en el entorno del 15%–16%). Su posición ligeramente por debajo de la bisectriz indica que, pese a su relevancia, la intensidad inversora relativa es algo inferior a su peso productivo, un matiz relevante en una industria intensiva en CAPEX y sometido a exigencias de renovación tecnológica.

En contraste, se identifican ramas con crecimiento negativo del VAB (círculos vacíos), entre las que destacan el material y equipo eléctrico (CNAE 26–27), los productos minerales no metálicos (principalmente cemento) y segmentos de metalurgia y productos metálicos, lo que refleja ajustes de distinta naturaleza (ciclo, energía, demanda industrial y presión competitiva). En el caso del material eléctrico, la caída se asocia a la evolución de una gran empresa multinacional vinculada a renovables.

En conjunto, el gráfico dibuja una industria donde **los motores de crecimiento (agroalimentario** y automoción, con apoyo de química/farma) conviven con bolsas de contracción que **pueden lastrar la convergencia del tejido industrial**, y donde el principal reto es **alinear la inversión con el peso y la ambición productiva de las ramas tractores**, sin perder capacidad de ajuste y reconversión en las que retroceden.

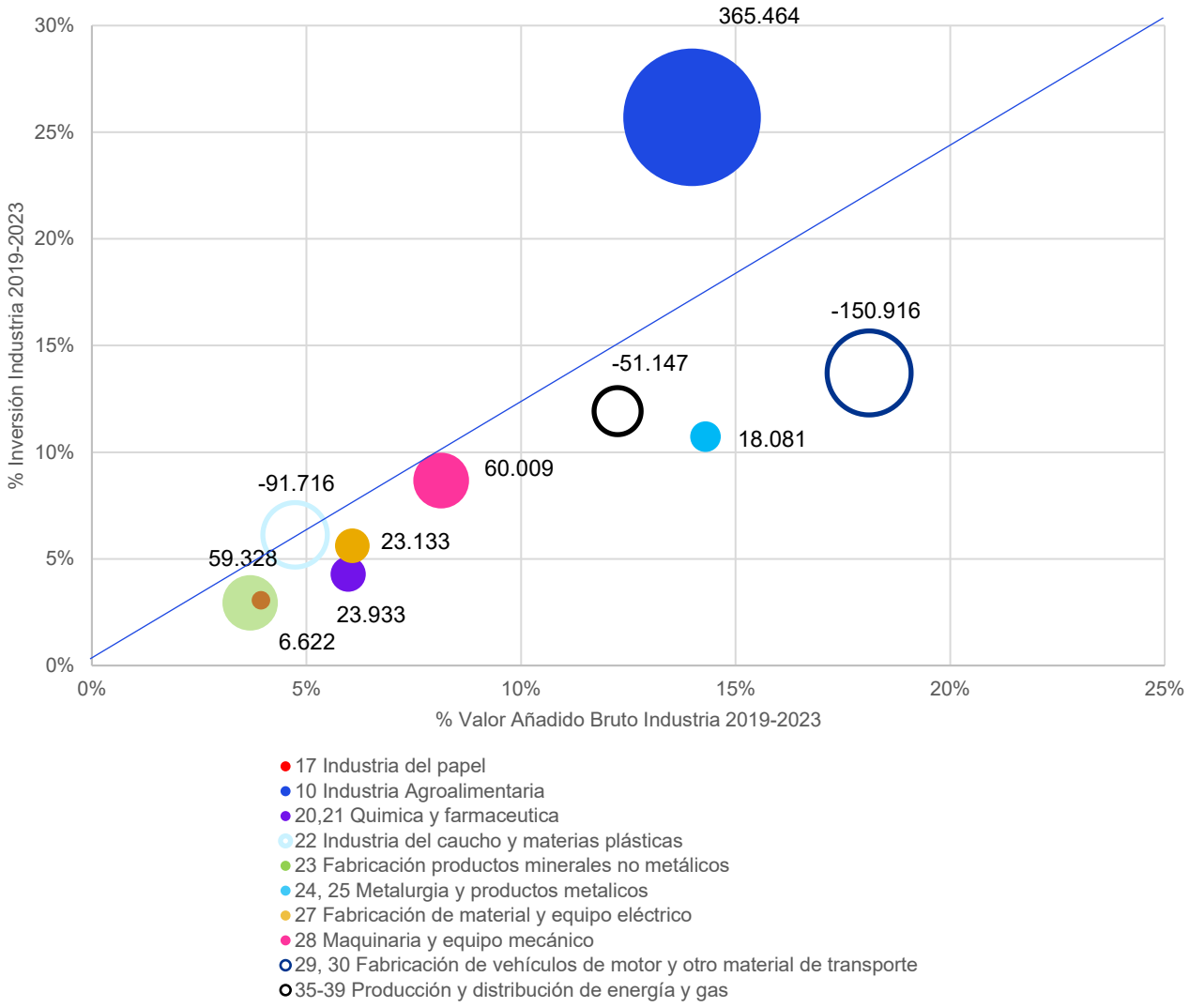
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A continuación, se presenta el mismo gráfico, pero correspondiente al periodo más reciente, 2019-2023:

Gráfico 50. Relación entre el peso de las ramas de actividad en el VAB, la inversión material y el crecimiento del VAB deflactado. Industria (2019-2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

En el periodo 2019–2023, la **industria agroalimentaria consolida su papel como principal excepción**, situándose claramente por encima de la bisectriz: mantiene un peso elevado en el VAB industrial y, al mismo tiempo, concentra una cuota de inversión muy superior a su aportación media al valor añadido. Esta combinación apunta a un ciclo reciente de expansión apoyado en inversión material, coherente con su rol tractor dentro del conjunto industrial navarro.

En paralelo, destaca la evolución de la fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte, que mantiene un peso muy significativo en el VAB (en torno a una quinta parte), pero presenta en el quinquenio una señal de crecimiento del VAB negativa (círculo vacío) y una cuota de inversión más contenida de lo que cabría esperar por su tamaño relativo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Frente a la imagen de largo plazo, en la que la industria aparecía como una rama estructuralmente relevante, el último lustro refleja un frenazo que puede asociarse a un entorno de mayor incertidumbre y ajuste del modelo productivo (demanda, cadenas de suministro y transición tecnológica), con impacto sobre el valor añadido y, previsiblemente, sobre las decisiones de inversión.

El resto de ramas se sitúan mayoritariamente cerca o por debajo de la bisectriz, lo que sugiere que, incluso cuando mantienen actividad, lo hacen con menor intensidad inversora relativa.

En conjunto, 2019–2023 dibuja una industria donde **el crecimiento reciente se apoya de forma desigual**: agroalimentario invierte y crece, mientras que automoción y otras ramas muestran un desempeño más tensionado, reforzando la necesidad de profundizar en los factores que están condicionando la inversión material en el corto plazo.

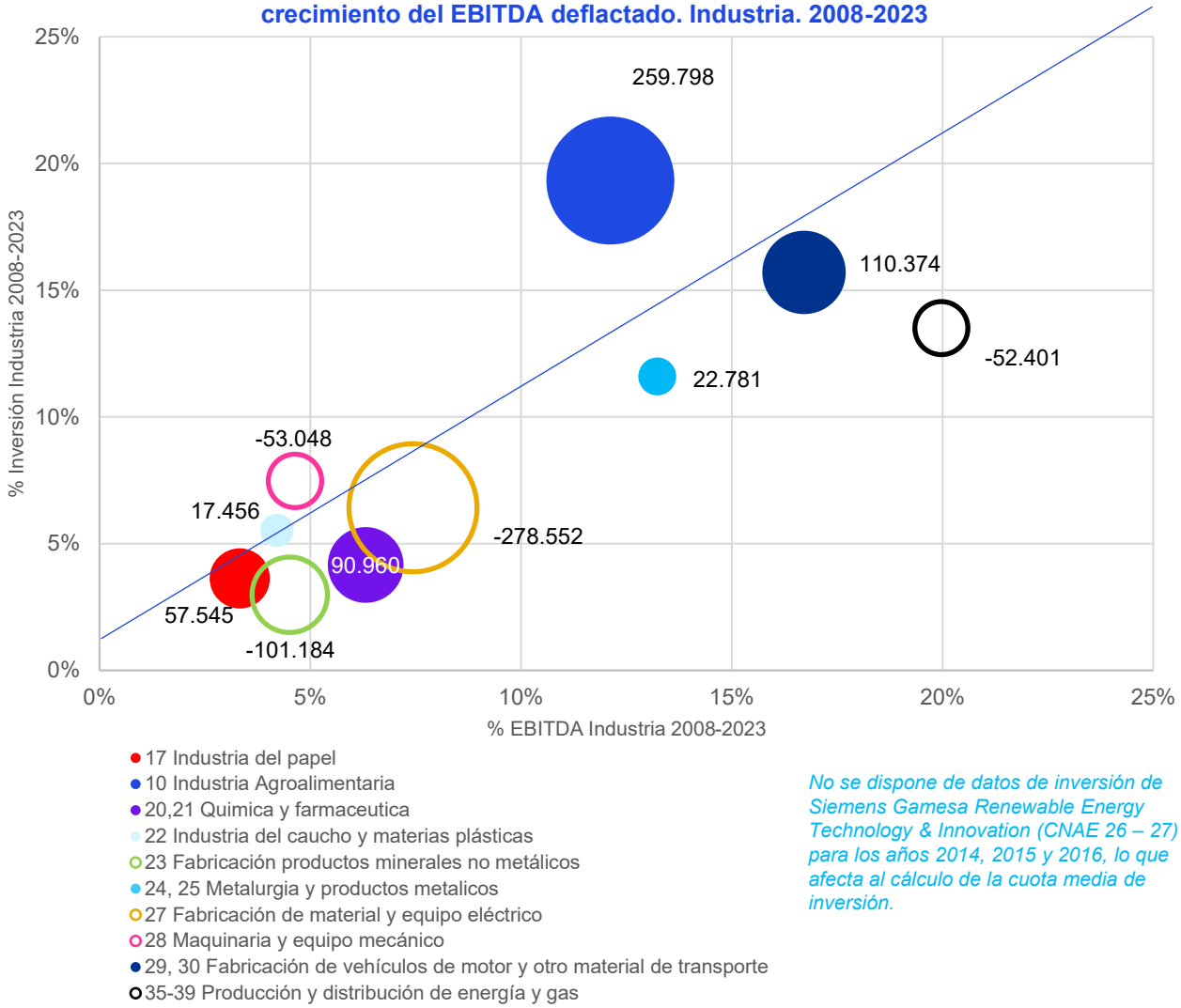
EBITDA – Inversión

A continuación, se muestran dos gráficos que permiten observar la evolución del EBITDA deflactado que es un indicador de la rentabilidad de la rama de actividad, y de la inversión (tanto material como inmaterial) simultáneamente. Uno abarca el período 2008-2023 y el otro el período 2019-2023.

En el eje horizontal se representa la cuota media de EBITDA de las ramas de actividad. En el eje vertical, se muestra su cuota media de esas ramas en la inversión total. El tamaño de los círculos refleja el crecimiento del EBITDA durante el período analizado, mientras que los círculos vacíos indican un crecimiento negativo del EBITDA.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 51. Relación entre el peso de las ramas de actividad en el EBITDA, la inversión material y el crecimiento del EBITDA deflactado. Industria. 2008-2023



No se dispone de datos de inversión de Siemens Gamesa Renewable Energy Technology & Innovation (CNAE 26 – 27) para los años 2014, 2015 y 2016, lo que afecta al cálculo de la cuota media de inversión.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

En este gráfico podemos observar una **relación positiva entre el peso de las ramas de actividad en rentabilidad** (eje horizontal) **y la cuota media de inversión** (eje vertical), si bien con asimetrías relevantes entre ramas. La industria agroalimentaria destaca de forma nítida: combina un peso significativo en el EBITDA y un esfuerzo inversor claramente por encima de la bisectriz, lo que sugiere un patrón estructural de reinversión y modernización del capital productivo.

En un segundo escalón se sitúa la fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte, con una presencia elevada en el EBITDA y una intensidad inversora también alta, relativamente alineada con su tamaño, consistente con el carácter capital-intensivo de la rama de actividad.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

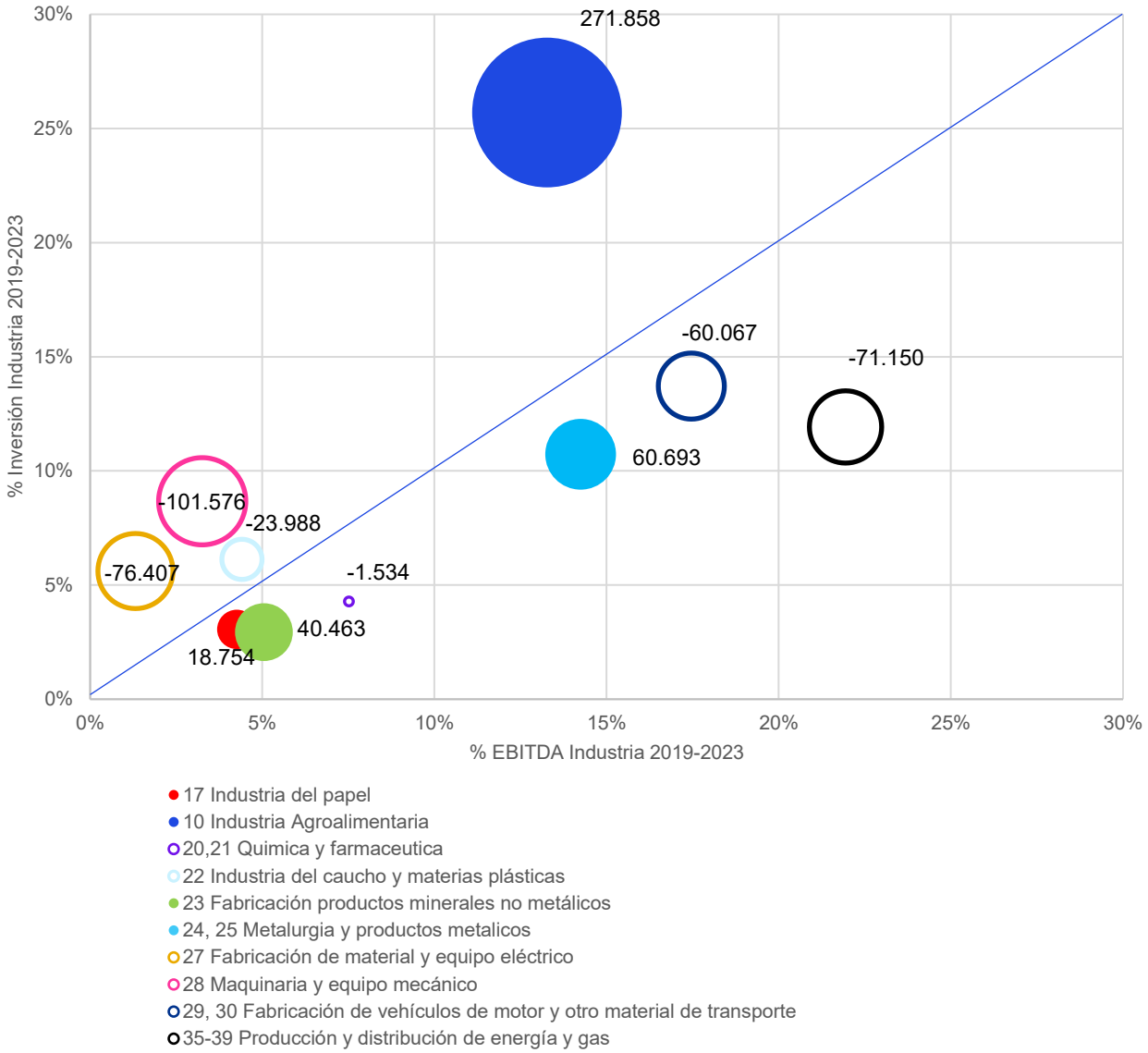
Junto a estas ramas tractoras, aparecen dos señales que matizan la lectura agregada. Por un lado, la **producción y distribución de energía y gas mantiene un peso muy elevado en el EBITDA** industrial, pero presenta crecimiento negativo del EBITDA en el periodo (círculo vacío), lo que apunta a tensiones de rentabilidad que no se compensan con una mayor inversión relativa. Por otro, ramas como fabricación de material y equipo eléctrico y productos minerales no metálicos muestran también crecimientos del EBITDA negativos, situándose además en niveles de inversión comparativamente bajos, lo que refuerza la hipótesis de ajuste y menor capacidad de arrastre sobre el conjunto.

Mención especial merece la rama química y farmacéutica, que con una inversión relativa baja (en torno al 4% del total), se consolida como la tercera rama con mayor incremento del EBITDA (+91 M€).

En conjunto, el patrón sugiere una industria donde la mejora de rentabilidad y la inversión **se concentran en agroalimentario y automoción**, mientras que otras ramas relevantes muestran una pérdida de tracción en el largo plazo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 52. Relación entre el peso de las ramas de actividad en el EBITDA, la inversión material y el crecimiento del EBITDA deflactado. Industria. 2019-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Centrando el análisis en los últimos 5 años, se refuerza la lectura de concentración del esfuerzo inversor y de divergencia en la evolución de la rentabilidad entre ramas. La industria agroalimentaria amplía su posición de liderazgo: combina un peso relevante en el EBITDA con una cuota de inversión material muy superior a la que le correspondería por tamaño (claramente por encima de la bisectriz)..

Por el contrario, la mayoría de ramas se sitúan por debajo de la bisectriz, **reflejando una inversión más contenida**. Además, el crecimiento del EBITDA en el periodo se concentra en pocas actividades (solo cuatro), mientras que ramas con peso relevante —como automoción y energía— muestran un desempeño de EBITDA negativo, lo que limita el avance agregado de la rentabilidad industrial en los últimos cinco años.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En paralelo, aparece una **señal de tensión en ramas con inversión por encima del promedio pero EBITDA en retroceso.** Destaca maquinaria y equipo mecánico, que se sitúa por encima del promedio inversor, pero con crecimiento del EBITDA deflactado negativo. Una pauta similar se observa en material y equipo eléctrico, con inversión relativamente elevada y evolución negativa del EBITDA.

Titularidad - Inversión

A continuación, se muestra una tabla que permite relacionar la evolución de la inversión en los períodos 2008-2023 y 2019 -2023 con la titularidad de las empresas, de manera que se pueda analizar si existe algún patrón **entre la procedencia del capital y la evolución inversora de las distintas ramas de actividad.**

Tabla 12. Titularidad de las empresas industriales (CNAE a dos dígitos) y evolución de la inversión.

Sector	Ingresos Nacionales	Ingresos Extranjeros	Perfil inversor	Cuota media de inversión 2019-2023	Crecimiento inversión 2008-2023	Crecimiento inversión 2019-2023
10. Industria Agroalimentaria	81%	19%	Nacional	26%	50%	68%
11. Elaboración de bebidas y tabaco	81%	19%	Nacional	3%	367%	-45%
13. Industria textil	100%	0%	Nacional	0%	-76%	28%
14. Industria de la confección y la peletería	84%	16%	Nacional	0%	61%	-3%
15. Industria del cuero y del calzado	100%	0%	Nacional	0%	-70%	-83%
16. Industria de la madera y el corcho	89%	11%	Nacional	1%	-61%	-39%
17. Industria del papel	22%	78%	Extranjero	3%	30%	-15%
18. Edición y artes gráficas	94%	6%	Nacional	1%	-69%	-69%
20. Industria química	32%	68%	Extranjero	1%	-83%	32%
21. Industria farmacéutica	94%	6%	Nacional	3%	133%	120%
22. Industria del caucho y materias plásticas	58%	42%	Nacional	6%	-27%	-53%
23. Fabricación productos minerales no metálicos	31%	69%	Extranjero	3%	-73%	-8%
24. Metalurgia	48%	52%	Extranjero	3%	-62%	-10%
25. Fabricación de productos metálicos	84%	16%	Nacional	8%	-38%	2%
26. Fabricación de material electrónico y óptico	64%	36%	Nacional	1%	-63%	764%
27. Fabricación de material y equipo eléctrico	30%	70%	Extranjero	5%	-48%	-54%
28. Maquinaria y equipo mecánico	34%	66%	Extranjero	9%	-33%	-46%
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte	17%	83%	Extranjero	14%	-52%	-24%
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo	90%	10%	Nacional	1%	-64%	-5%
35–39 Producción y distribución de energía y gas	26%	74%	Extranjero	12%	-66%	6%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

La tabla sugiere una **relación tendencial entre titularidad y esfuerzo inversor**: las ramas que aumentan inversión en el largo plazo se concentran principalmente en **actividades con predominio de ingresos nacionales**, destacando la industria agroalimentaria (+50% en 2008–2023 y +68% en 2019–2023) y la farmacéutica (+133% y +120%, respectivamente). Por el contrario, varias ramas con una mayor presencia de ingresos extranjeros registran descensos relevantes de inversión, como la fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte (83% ingresos extranjeros; -52% en 2008–2023 y -24% en 2019–2023), material y equipo eléctrico (70%; -59% y -63%) o energía (74%; -66% y +6%). En este sentido, el patrón apunta a que la **inversión más resiliente se asocia a actividades con mayor arraigo nacional**,

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

mientras que en ramas más internacionalizadas el ciclo inversor parece más **expuesto a decisiones corporativas externas** y a ajustes de capacidad, lo que refuerza la conveniencia de medidas orientadas a sostener y anclar la reinversión en industrias tractoras.

3.1.6 Análisis micro: Ingresos de explotación

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas de ocho ramas de actividad que representan el 80% de los ingresos de la industria en 2023. Estas ramas comprenden la Fabricación de vehículos de motor, la Agroalimentaria, la Metalurgia y Fabricación de productos metálicos, la Maquinaria y equipo mecánico, la Industria química y farmacéutica, la Fabricación de material y equipo eléctrico, la Industria del papel y la Fabricación de minerales no metálicos. En cada una de estas ramas se realizará un análisis empresarial, similar al efectuado anteriormente a nivel sectorial, evaluando la evolución de sus ingresos durante los periodos 2008-2023 y 2019-2023.

El propósito de este estudio es comprender las **dinámicas de crecimiento y decrecimiento en las ramas** desde una perspectiva empresarial, lo que permitirá identificar a qué se deben, a nivel empresarial, las variaciones en los ingresos de las distintas ramas de actividad.

Para cada rama de actividad, se analizará (1) qué porcentaje de ingresos son de empresas domiciliadas en Navarra y (2) una muestra de 20 empresas que representen, como mínimo, el 70% de los ingresos de la rama de actividad domiciliados en Navarra, garantizando que el análisis micro ofrezca una representación significativa del total.

Como aclaración metodológica, cabe destacar que para este análisis se han utilizado las cuentas individuales de empresas activas con sede en Navarra y con una facturación superior a un millón de euros. Por ello, los totales de cada rama (indicados en la parte inferior de la tabla) pueden presentar ligeras desviaciones respecto a los valores analizados previamente a nivel CNAE de dos dígitos.

Para la industria manufacturera, SABI (base de datos y software de análisis de la información que incluye información de más 3 millones de empresas nacionales) captura **el 86% de los datos de la contabilidad regional del INE**, sin embargo, para las ramas 35-39 de la industria, el grado de captura es muy inferior (no alcanza el 35%), por lo que estas ramas no serán analizadas, aunque se incluirán sus datos en la Tabla 88 de los Anexos.

En todas las ramas de actividad existen empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. Esta misma circunstancia se da, aunque en menor medida, en relación con el año 2019. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008/2019 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

Adicionalmente, conviene señalar que durante el periodo analizado **se han producido operaciones societarias relevantes**, como fusiones, absorciones o procesos de reorganización interna, que pueden afectar al perímetro empresarial y, en consecuencia, a la evolución de los ingresos observada en determinadas compañías. Este tipo de operaciones **puede generar variaciones significativas derivadas de cambios estructurales y no exclusivamente de dinámicas orgánicas de crecimiento o contracción de la actividad.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A modo ilustrativo, en 2014 Cementos Portland Valderribas culminó un proceso de reorganización societaria mediante la absorción de diversas filiales, entre ellas Uniland Cementera SA, integrando bajo una única entidad actividades previamente desarrolladas por distintas sociedades del grupo.

De forma similar, en 2017 Gamesa hizo efectiva su fusión con la división eólica de Siemens, dando lugar a Siemens Gamesa Renewable Energy, operación que supuso la integración de activos, cartera de pedidos y estructura financiera bajo una nueva configuración societaria.

Tabla 13. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria agroalimentaria. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. SECTOR AGROALIMENTARIO (CNAE 10)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AGOTZAINA S.L.	614.130	600.608	4442%	192.730	421.400	219%
ULTRACONGELADOS VIRTO SAU	477.736	229.002	92%	417.175	60.560	15%
AN AVICOLA MELIDA SL	330.790	240.433	266%	235.992	94.798	40%
CONGELADOS DE NAVARRA S.A.U.	308.063			240.848	67.214	28%
VEGA MAYOR SL	225.844	103.730	85%	224.415	1.429	1%
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS DE NAVARRA S.A.U.	165.842	44.371	37%	63.512	102.330	161%
ELABORADOS NATURALES DE LA RIBERA DEL EBRO SL	154.826			70.023	84.802	121%
APERITIVOS Y EXTRUSIONADOS SA	120.842	108.068	846%	66.555	54.287	82%
GELAGRI IBERICA SL	118.355	111.447	1613%	42.606	75.749	178%
IBERFRUTA-MUERZA SAU	112.416	38.406	52%	101.787	10.629	10%
INLEMAZ SL	81.178	53.339	192%	52.667	28.511	54%
ALMAMEAT SL.	80.199	66.669	493%	15.863	64.336	406%
GENERAL MILLS SAN ADRIAN SL	75.142			69.043	6.099	9%
JAMONES ANCIN SA	72.421	54.642	307%	57.325	15.096	26%
EMBUTIDOS GOIKOA SA	71.947			54.886	17.061	31%
AGROZUMOS SA	68.867	-10.753	-14%	73.914	-5.047	-7%
HARIVENASA SL.	62.372			30.764	31.608	103%
GURIA SA	62.328	-6.330	-9%	59.726	2.602	4%
QUESOS LA VASCO-NAVARRA SA	61.192	29.784	95%	39.884	21.308	53%
CARNICAS IRUÑA SA.	59.319	17.477	42%	44.629	14.690	33%
Total Agroalimentaria según Nastat	5.981.195	2.924.918	96%	4.242.920	1.738.276	41%
Total Agroalimentaria según SABI	4.674.420	2.120.408	83%	3.465.323	1.209.097	35%
Total Top 10	2.628.842	1.588.523	153%	1.714.876	913.966	53%
Total Agroalimentaria sin top 10	2.045.578	531.885	35%	1.750.447	295.131	17%
Total Agroalimentaria sin top 20	1.350.613	322.339	31%	1.203.115	147.498	12%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 78% de los ingresos de la industria agroalimentaria (CNAE 10) recogidos por NASTAT.

Entre 2008 y 2023, la industria muestra un crecimiento muy robusto: los ingresos agregados aumentan un +83% según SABI (y +96% según NASTAT). Este avance es además ampliamente generalizado entre las empresas líderes: 18 de las 20 compañías con mayor facturación incrementan sus ingresos reales en el periodo, con crecimientos superiores al +100% en numerosos casos, lo que confirma una dinámica favorable y sostenida.

No obstante**, el crecimiento está claramente apalancado en empresas tractoras**. En 2023, el Top 10 concentra aproximadamente el 56% de los ingresos recogidos en la tabla (y el Top 20, en torno al 71%), y explica cerca del 75% del crecimiento acumulado 2008–2023. En el último ciclo 2019–2023, la tendencia se mantiene: los ingresos crecen un +35% (SABI) y el Top 10 aporta también la mayor parte del incremento. Aun así, el avance no se limita al núcleo líder: el agregado sin Top 10 crece un +17% en 2019–2023, lo que apunta a un arrastre parcial hacia el resto del tejido empresarial.

Nota: en esta tabla no se contabilizan los ingresos de algunas empresas no domiciliadas en Navarra (p. ej., Monbake), lo que contribuye a explicar diferencias entre los totales agregados de SABI y NASTAT.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 14. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria del papel. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL PAPEL (CNAE 17)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
ESSITY OPERATIONS ALLO SL.	199.261	-27.881	-12%	174.762	24.499	14%
SOFIDEL SPAIN SL	173.063	117.070	209%	114.123	58.940	52%
SMURFIT WESTROCK NAVARRA SA.	139.754	11.561	9%	134.870	4.884	4%
SOLIDUS SOLUTIONS SAN ANDRES SL.	57.891	5	0%	62.991	-5.100	-8%
PAPELERA DEL EBRO SA	56.018	4.225	8%	55.195	824	1%
SOLIDUS SOLUTIONS VIDECART SA.	49.572	3.417	7%	47.890	1.682	4%
SONOCO TUDELA SL.	30.268	6.861	29%	28.474	1.794	6%
BERTAKO SL	25.409	-1.318	-5%	24.268	1.142	5%
GRAFICAS ZOKOA SL	9.537	3.068	47%	8.654	883	10%
SMURFIT WESTROCK HEXACOMB SL.	6.964	1.155	20%	6.659	305	5%
ULZAMA PACKAGING SL.	4.809			2.230	2.579	116%
EMBALAJES CLAVIJO SL	3.637	902	33%	2.869	767	27%
EMBALAJES ROE S.L.	2.948			1.825	1.123	62%
CORENSO LEIZA SL. (EXTINGUIDA)				8.227		
Total Industria del papel según Nastat	921.509	-9.591	-1%	968.198	-46.689	-5%
Total Industria del papel según SABI	759.131	-195.512	-20%	673.036	86.095	13%
Total Top 10	747.738	-198.362	-21%	659.453	88.285	13%
Total Industria del papel sin Top 10	11.393	2.850	33%	13.583	-2.190	-16%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 82% de los ingresos de la industria del papel (CNAE 17) recogidos por NASTAT.

Entre 2008 y 2023, la lectura agregada es de estancamiento o retroceso: según NASTAT la industria se mantiene prácticamente estable (-1%), mientras que en SABI se observa una caída más intensa (-20%). Esta diferencia apunta a un efecto de perímetro empresarial más que a una pérdida homogénea de actividad: el comportamiento del agregado queda muy condicionado por cambios corporativos y de domicilio de compañías relevantes, que alteran la comparabilidad del total capturado en la tabla.

En el periodo 2019–2023, sin embargo, la señal es más favorable en el tejido empresarial recogido en SABI, con **un crecimiento del +13%, impulsado casi íntegramente por las empresas líderes**. De hecho, el Top 10 explica prácticamente todo el incremento del periodo (+88,3 M€ en el Top 10 frente a +86,1 M€ en el total SABI), mientras que el agregado sin Top 10 retrocede (-16%), lo que refuerza la idea de una mejora reciente muy concentrada.

Esta concentración es estructural: en 2023, las cinco empresas con mayores ingresos concentran el 82,4% del total recogido en la tabla, y destacan especialmente Sofidel Spain (con el mayor crecimiento tanto en 2008–2023 como en 2019–2023) y Essity Operations Allo, junto con Smurfit Westrock Navarra como tercer gran actor.

En conjunto, la industria del papel en Navarra combina una base de compañías tractoras con capacidad de tracción reciente, pero también una elevada sensibilidad del agregado a decisiones corporativas y a cambios de perímetro, por lo que la lectura del desempeño debe completarse siempre con el contraste entre evolución agregada y dinámica de empresas líderes.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 15. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria química y farmacéutica. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA QUÍMICA Y FARMACÉUTICA (CNAE 20-21)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
LABORATORIOS CINFA SA	539.995	332.434	160%	434.533	105.462	24%
TIMAC AGRO ESPAÑA SA	169.406	17.709	12%	159.796	9.611	6%
TECH NATURAL OLEO SL.	62.142			8.099	54.043	667%
3 P BIOPHARMACEUTICALS SL	46.040	44.682	3290%	31.224	14.816	47%
GURIT FALCES SL.	43.564	41.196	1740%	26.059	17.505	67%
GESTION DE RECURSOS Y SOLUCIONES EMPRESARIALES SL	37.210	-5.665	-13%	5.786	31.424	543%
BACAICOA INDUSTRIAS PLASTICAS SA	36.661			32.435	4.226	13%
COMPUESTOS Y GRANZAS SAU	35.728	2.110	6%	35.716	12	0%
KERSIA IBERICA SL.	33.650			22.023	11.627	53%
LOZY'S PHARMACEUTICALS SL.	15.150			5.916	9.234	156%
BS EDULCORANTES SL.	13.126			5.636	7.490	133%
HUNTSMAN ADVANCED MATERIALS SPAIN SL	11.416	-8.271	-42%	9.741	1.675	17%
ARDENA PAMPLONA SL.	11.188	7.531	206%	8.201	2.987	36%
UNNOX NAVARRA CONCENTRADOS Y ADITIVOS SL.	5.706	3.633	175%	7.463	-1.757	-24%
RESITEX SL	5.373	-2.576	-32%	5.264	109	2%
REDONDO-IZAL SL	5.056	3.065	154%	4.460	596	13%
INDUSTRIAS OGI SL	4.766	2.665	127%	4.378	389	9%
MASSADA THE NATURAL THERAPY SA.	4.399	3.596	448%	4.144	256	6%
WESCOM SIGNAL & RESCUE SPAIN SL.	3.309			3.285	24	1%
ALAI TERMOFORMADOS SL.	3.193			1.032	2.161	209%
Total Química farmacéutica según Nastat	1.048.878	230.546	28%	898.456	150.422	17%
Total Química farmacéutica según SABI	1.109.484	592.962	115%	846.983	262.501	31%
Total Top 10	1.019.546	527.319	107%	767.827	251.719	33%
Total Química y farmacéutica sin Top 10	89.938	65.644	270%	79.156	10.782	14%
Total Química y farmacéutica sin Top 20	22.405	19.762	748%	25.045	-2.640	-11%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 105% de los ingresos de la industria química y farmacéutica (CNAE 20–21) respecto a NASTAT, debido a la presencia de empresas domiciliadas en Navarra que registran parte de su actividad fuera de la región, lo que amplía el perímetro capturado por SABI.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En términos agregados, la industria muestra un crecimiento sólido en el largo plazo: **entre 2008 y 2023 los ingresos aumentan un +28% según NASTAT** y un +115% según SABI. En el periodo más reciente (2019–2023), la dinámica se mantiene positiva, con incrementos del +17% (NASTAT) y del +31% (SABI), lo que confirma una trayectoria expansiva en comparación con otras ramas industriales. El crecimiento, no obstante, está muy concentrado. En 2023, el Top 10 concentra aproximadamente el 92% de los ingresos recogidos en la tabla y explica prácticamente todo el avance reciente (+251,7 M€ del Top 10 frente a +262,5 M€ del total SABI en 2019–2023). Dentro de este núcleo, Laboratorios Cinfa es el principal driver en términos absolutos, con el mayor aumento tanto en 2008–2023 como en 2019–2023, reforzando el carácter tractor de un número reducido de compañías.

Aun así, se observan casos de crecimiento significativo en empresas de menor tamaño (con incrementos muy elevados en términos relativos), aunque su peso agregado sigue siendo limitado: el conjunto sin Top 10 representa alrededor del 8% del total en 2023 y su contribución al crecimiento reciente es reducida.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En paralelo, el agregado sin Top 20 es residual y muestra incluso una corrección en 2019–2023 (-11%), lo que refuerza la lectura de que la tracción se apoya en pocas firmas líderes.

En conjunto, la industria combina un desempeño agregado favorable con una alta dependencia de empresas tractoras, lo que aconseja seguir de cerca su evolución y, a futuro, favorecer el escalado del resto del tejido para reducir concentración.

Tabla 16. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria del caucho y las materias plásticas. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL CAUCHO Y LAS MATERIAS PLÁSTICAS (CNAE 22)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
VISCOFAN ESPAÑA SLU	347.752	300.446	73%	217.229	130.523	60%
TI AUTOMOTIVE PAMPLONA SL	109.649	62.343	132%	101.533	8.116	8%
RENOLIT-HISPANIA SA	59.633	32.291	118%	50.222	9.411	19%
UNION DE INDUSTRIAS C. A. SA.	54.334	7.698	17%	59.574	-5.239	-9%
BERRY SUPERFOS PAMPLONA SA.	53.933	-9.780	-15%	58.140	-4.207	-7%
PAPELES EL CARMEN SA	50.491			43.297	7.194	17%
BENECKE-KALIKO SA.	38.083	17.043	81%	27.646	10.437	38%
COOVER VIANA SA.	26.907	18.365	215%	22.822	4.085	18%
SEGURIDAD INDUSTRIAL SA	24.524	18.937	339%	24.812	-289	-1%
HIDRO-RUBBER IBERICA SA	23.060	10.143	79%	20.137	2.923	15%
DELMON GROUP IBERICA SA.	20.559	-15.555	-43%	27.377	-6.818	-25%
ARKAL AUTOMOTIVE SPAIN SLU	14.965	3.841	35%	13.974	991	7%
INPLASTIC SA	13.211	-2.648	-17%	10.586	2.625	25%
ROTH IBERICA S.A.U.	11.786	-6.135	-34%	11.547	239	2%
PLASTICOS BRELLO SL	11.251	1.546	16%	16.322	-5.071	-31%
SOCIEDAD ENVASES ALIMENTARIOS SA	11.160	1.045	10%	9.796	1.364	14%
INYECCIONES PLASTICAS MECACONTROL SL	11.025	2.442	28%	9.433	1.593	17%
TID TECNICAS INDUSTRIALES EN DECORACION SL	10.865	-1.758	-14%	9.570	1.295	14%
INDUSTRIAS DEL CAUCHO SL	9.255	-2.274	-20%	10.691	-1.436	-13%
TECNIMOEM CARE SL.	7.030					
Total industria del caucho según Nastat	728.760	-44.507	-6%	988.959	-260.199	-26%
Total industria del caucho según SABI	994.823	281.737	40%	834.408	160.416	19%
Total Top 10	788.366	298.092	61%	632.652	155.713	25%
Total industria del caucho sin Top 10	206.458	-16.355	-7%	201.755	4.702	2%
Total industria del caucho sin Top 20	85.349	-31.243	-27%	82.518	2.832	3%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura un volumen de ingresos muy superior al estimado por NASTAT para la industria del caucho y las materias plásticas (CNAE 22): en 2023, la cobertura alcanza en torno al 137%, reflejando la presencia de empresas domiciliadas en Navarra que concentran una parte relevante de su facturación fuera de la región.

En términos agregados, **la evolución de esta rama difiere de forma notable según la fuente. Según NASTAT**, los ingresos retroceden tanto en el largo plazo (-6% entre 2008 y 2023) como, de forma más intensa, en el periodo reciente (-26% entre 2019 y 2023), apuntando a una pérdida de dinamismo regional. Por el contrario, los datos de SABI muestran una expansión significativa, con crecimientos del +94% en 2008–2023 y del +61% en 2019–2023, lo que pone de relieve el buen desempeño de las empresas de la industria cuando se considera el conjunto de su actividad.

El crecimiento está altamente concentrado. En 2023, el Top 10 concentra cerca del 79% de los ingresos y explica prácticamente todo el avance reciente (+352,8 M€ frente a +377,6 M€ del total SABI en 2019–2023). Viscofan España, TI Automotive Pamplona y Renolit Hispania destacan como los principales motores en términos absolutos, reforzando el papel tractor de un reducido número de compañías.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Fuera de este núcleo, la aportación del resto del tejido es limitada: el agregado sin Top 10 representa alrededor del 21% del total en 2023 y su contribución al crecimiento es moderada, mientras que el sin Top 20 tiene un peso residual y un impacto reducido, lo que confirma una estructura industrial concentrada y muy dependiente de las empresas líderes.

Tabla 17. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria de Fabricación de minerales no metálicos. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LOS MINERALES NO METÁLICOS (CNAE 23)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
CEMENTOS PORTLAND VALDERRIVAS, SA	662.960	-149.653	-18%	349.617	313.343	90%
GUARDIAN INDUSTRIES NAVARRA SLU	172.030	72.293	72%	151.767	20.263	13%
ROCKWOOL PENINSULAR SA	123.791	25.256	26%	113.056	10.735	9%
VIGUETAS NAVARRAS SL	32.132					
CAL INDUSTRIAL SL	31.387	15.727	100%	26.119	5.268	20%
SAINT GOBAIN ABRASIVOS SA	30.465	-21.658	-42%	39.423	-8.958	-23%
HORMIGONES ARGA SA	29.574			15.782	13.792	87%
GRUPO CETYA, SA	14.439	-17.111	-54%	17.217	-2.778	-16%
HORMIGONES BERIAIN SA	9.586			16.229	-6.643	-41%
CERAMICA UTZUBAR S.A. (EXTINGUIDA)	9.555			6.751	2.804	42%
PROERAI SL	6.014	2.591	76%	6.641	-627	-9%
PAVIMENTOS DE TUDELA SL	5.743	-6.319	-52%	5.189	554	11%
HORMIGONES AZAGRA SA	5.655			3.439	2.216	64%
HORMIGONES EBRO SA	5.548	-2.918	-34%	2.625	2.923	111%
MARMOLATEK SL.	5.307					
PANELES DECORATIVOS PANEL PIEDRA SL.	4.241			5.031	-790	-16%
UNCONA, SA	3.883			3.983	-100	-3%
MARMOLES Y GRANITOS AMEZTY SA	3.685	1.767	92%	2.999	686	23%
CINDUGRANIT PRODUCCION SL.	3.675					
ASFALTOS DEL EBRO SL	3.546			1.477	2.069	140%
Total minerales no metálicos según Nastat	808.169	-395.585	-33%	557.085	251.085	45%
Total minerales no metálicos según SABI	1.214.892	-124.874	-9%	815.349	399.542	49%
Total Top 10	1.115.919	-97.677	-8%	742.602	373.317	50%
Total minerales no metálicos sin Top 10	98.972	-27.197	-22%	72.747	26.225	36%
Total minerales no metálicos sin Top 20	51.676	1.481	3%	31.644	20.033	63%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 150% de los ingresos de la industria de minerales no metálicos (CNAE 23) respecto a NASTAT, debido a la presencia de empresas domiciliadas en Navarra que registran parte de la actividad generada fuera de la región, como Cementos Portland Valderrivas y, además, al tratamiento de cuentas consolidadas en algunos grupos, lo que amplía el perímetro capturado en SABI.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

Entre 2008 y 2023, la lectura agregada es divergente según la fuente: NASTAT recoge un retroceso del -33%, mientras que SABI muestra una caída más moderada (-9%). En cualquier caso, el dato relevante es que el comportamiento del total está fuertemente condicionado por el desempeño de un número reducido de empresas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La industria presenta una concentración extremadamente elevada. En 2023, **el Top 10 concentra aproximadamente el 92% de los ingresos recogidos en la tabla**, por lo que su evolución marca la tendencia general. Dentro de este núcleo, destaca el peso de Cementos Portland Valderrivas, que por sí sola supera el 50% del total, y cuya caída en el periodo 2008–2023 (-18%) explica buena parte del descenso agregado, a pesar de que otras empresas muestran crecimientos.

Dentro de esta rama se incluyen también varias empresas vinculadas a la fabricación de elementos prefabricados para la construcción, **actividad que en los últimos años ha comenzado a ganar relevancia en el contexto de la construcción industrializada**. Compañías como Viguetas Navarras, Proerai o Pavimentos de Tudela, entre otras, operan en el ámbito de los prefabricados de hormigón (CNAE 2361), suministrando componentes clave que permiten trasladar parte del proceso constructivo desde la obra hacia entornos industriales. Aunque su peso en el agregado de ingresos del CNAE 23 es todavía reducido en comparación con los grandes productores de materiales, su presencia refleja la progresiva incorporación de soluciones industrializadas en el sector de la construcción.

En el último ciclo 2019–2023, la tabla refleja una recuperación intensa: los ingresos aumentan un +45% (NASTAT) y un +49% (SABI), con un patrón que vuelve a ser mayoritariamente tractor, ya que el Top 10 crece un +50% y el agregado sin Top 10 también mejora (+36%), aunque desde niveles muy reducidos. En conjunto, la rama de actividad combina una reactivación reciente con una elevada dependencia de pocos operadores, lo que incrementa su vulnerabilidad ante ajustes corporativos o shocks de demanda; por ello, la lectura del desempeño debe interpretarse siempre junto con la estructura altamente concentrada del mercado y los efectos de perímetro asociados a grupos consolidados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 18. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria de la metalurgia y productos metálicos. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LA METALURGIA Y LOS PRODUCTOS METÁLICOS (CNAE 24-25)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
GONVAUTO NAVARRA SA	197.392	85.432	76%	174.119	23.273	13%
SCHMIDT-CLEMENS SPAIN SAU	172.311	4.635	3%	153.852	18.459	12%
AR RACKING SAU	160.820	124.851	347%	108.662	52.158	48%
COOPERATIVA TAFALLA IRON FOUNDRY	137.282			120.570	16.711	14%
ARCELORMITTAL AMDS PROCESSING SL	123.383			150.679	-27.296	-18%
IBEREMBAL SL	111.398	45.545	69%	93.173	18.225	20%
WISCO ESPAÑOLA SA	109.243	58.432	115%	75.167	34.076	45%
ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS ZALAIN SL.	103.073	14.840	17%	42.000	61.073	145%
REPLASA ADVANCED MATERIALS SA.	94.213	59.352	170%	69.118	25.095	36%
SAKANA SCI	84.423			113.677	-29.254	-26%
MANFISA WIRE SL.	72.948					
GRAFTECH IBERICA SL	61.764	-38.955	-39%	78.055	-16.291	-21%
SOCIEDAD ANONIMA DE VERA	53.368			51.291	2.077	4%
NUADI EUROPE SL.	52.246			59.733	-7.487	-13%
MAGOTTEAUX NAVARRA SA	47.296	7.077	18%	38.801	8.495	22%
INDUSTRIAL BARRANQUESA SA	46.420	21.329	85%	32.498	13.922	43%
GRUPODESA FASTENERS SAU.	44.856	26.180	140%	45.688	-832	-2%
ZUCAMI POULTRY EQUIPMENT SL.	40.670			17.925	22.745	127%
TREFILADOS DE NAVARRA SA	39.852	27.238	216%	33.506	6.346	19%
TAFAME SA	37.905	7.704	26%	34.546	3.359	10%
Total Metalurgia y productos metálicos según Nastat	3.397.528	-239.650	-7%	3.220.944	176.585	5%
Total Metalurgia y productos metálicos según SABI	2.977.189	71.268	2%	2.640.383	336.806	13%
Total Top 10	1.293.537	-57.810	-4%	1.137.072	156.465	14%
Total Metalurgia y productos metálicos sin Top 10	1.683.652	129.078	8%	1.503.310	180.342	12%
Total Metalurgia y productos metálicos sin Top 20	1.186.327	62.703	6%	1.096.307	90.020	8%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 88% de los ingresos de la industria de la metalurgia y los productos metálicos (CNAE 24–25) recogidos por NASTAT.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

Entre 2008 y 2023, la lectura agregada es de estancamiento con diferencias por fuente: NASTAT muestra un leve descenso (-7%), mientras que SABI recoge un crecimiento moderado (+2%). En cualquier caso, el comportamiento del total está condicionado por cambios en el perímetro empresarial y por la evolución de compañías líderes, de modo que el desempeño agregado no refleja necesariamente un crecimiento homogéneo del tejido.

La estructura de esta rama es altamente concentrada, aunque menos extrema que en otras ramas: el Top 20 representa aproximadamente el 60% del total, lo que implica que la trayectoria de un número reducido de empresas marca la tendencia general. En el conjunto de compañías con datos disponibles, se observa un crecimiento mayoritariamente positivo, destacando especialmente AR Racking, que incrementa sus ingresos en torno a +125 M€ en el periodo, junto con otros operadores con avances relevantes

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En el periodo 2019–2023, la industria muestra una mejora más clara: los ingresos crecen un +5% según NASTAT y un +13% según SABI. El crecimiento es relativamente transversal: el Top 10 aumenta un +14% y el agregado sin Top 10 también crece (+12%), lo que sugiere un dinamismo que no se limita únicamente a las empresas tractoras. No obstante, se aprecia una mayor dispersión en el último lustro, con un incremento del número de compañías del Top 20 que registran caídas de ingresos, lo que apunta a una evolución más heterogénea, en el que crecen las empresas más pequeñas y a la necesidad de interpretar el desempeño de la rama combinando lectura agregada y análisis de casos.

Tabla 19. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria de Material y equipo eléctrico, electrónico y óptico. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL MATERIAL ELÉCTRICO, ELECTRÓNICO Y ÓPTICO (CNAE 26-27)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY EOLICA SL	1.335.008	-2.103.047	-61%	1.566.493	-231.485	-15%
SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY INNOVATION & TECHNOLOGY SL.	330.007	-75.269	-19%	243.170	86.837	36%
ELECTRONICA FALCON SA	42.109	22.911	119%	31.469	10.640	34%
PIHER SENSORS & CONTROLS SA	24.985	-6.663	-21%	25.846	-861	-3%
LACUNZA KALOR GROUP SAL	24.327	13.278	120%	9.721	14.606	150%
ELECTRODOMESTICOS JATA SOCIEDAD ANONIMA	23.712	4.103	21%	24.598	-886	-4%
SA DE PREFORMADOS METALICOS	23.015	7.366	47%	21.174	1.841	9%
NAVARCABLE SL	20.506	16.021	357%	16.758	3.748	22%
INDUSTRIAS PEVI SA	15.247	1.593	12%	11.003	4.244	39%
ALUMBRADO TECNICO PUBLICO SA	13.367	-2.859	-18%	9.713	3.654	38%
ELECTRONICA SELCO SL.	9.283			3.540	5.743	162%
MARKIBAR INNOVACION SL	8.849			5.738	3.111	54%
IED ELECTRONICS SOLUTIONS SL.	7.452			2.390	5.062	212%
CEBB CABLEADOS S.L.	7.143	2.213	45%	5.772	1.371	24%
BEEPLANET FACTORY SL.	5.830			412	5.418	1315%
PRIMION TECHNOLOGY SL.	4.249	-1.797	-30%	4.282	-33	-1%
KUNAK TECHNOLOGIES SL.	4.137			698	3.440	493%
CABLEADOS ASJE S.L.	3.625	1.640	83%	2.677	947	35%
IED GREENPOWER SL.	2.647			4.738	-2.092	-44%
COGES ESPAÑA MEDIOS DE PAGO SL	2.432			3.112	-680	-22%
Total Industria material eléctrico según Nastat	1.304.378	-1.110.031	-46%	1.350.625	-46.247	-3%
Total Industria material eléctrico según SABI	1.930.461	-2.456.897	-56%	2.014.882	-84.421	-4%
Total Top 10	1.852.284	-2.443.649	-57%	1.959.946	-107.662	-5%
Total Industria material eléctrico sin Top 10	78.177	-13.248	-14%	54.936	23.241	42%
Total Industria material eléctrico sin Top 20	22.530	8.293	58%	16.282	6.248	38%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 148% de los ingresos de la industria de material y equipo eléctrico, electrónico y óptico (CNAE 26–27) respecto a NASTAT. Esta sobrecaptura se explica, principalmente, por el efecto perímetro asociado a empresas domiciliadas en Navarra (grupo Siemens Gamesa Renewable Eenergy y Siemens Gamesa Renewable Energy Innovation & Technology) **que contabilizan ingresos ligados a actividad desarrollada fuera de la región y por la inclusión de cuentas consolidadas en algunos grupos**, lo que eleva el total recogido en SABI.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Entre 2008 y 2023, la industria registra una caída significativa de los ingresos reales: -46% según NASTAT y -56% según SABI. Esta evolución negativa está fuertemente condicionada por la dinámica de las empresas tractoras: el Top 10 concentra en 2023 aproximadamente el 96% de los ingresos recogidos en la tabla y replica el descenso del conjunto (-57% en 2008–2023), lo que evidencia que el desempeño agregado responde, sobre todo, al comportamiento de un número reducido de compañías.

Dentro de este núcleo, el peso de Siemens Gamesa es determinante. Las dos sociedades incluidas en la tabla concentran en 2023 en torno al 86% del total SABI y su evolución marca la tendencia general: la rama Eólica cae un -61% en el periodo 2008–2023 (y un -15% en 2019–2023), mientras que Innovation & Technology reduce ingresos en el largo plazo (-19%), pero muestra una evolución positiva en el último quinquenio (+36%), compensando solo parcialmente la caída del negocio principal.

En el periodo 2019–2023 la lectura sigue siendo de ligero retroceso agregado (-3% NASTAT y -4% SABI), aunque aparecen señales más favorables en los tramos fuera del núcleo líder. En particular, el agregado sin Top 10 crece un +42% y el sin Top 20 un +38%, lo que sugiere que parte del tejido de menor tamaño mantiene una evolución más dinámica; no obstante, su peso sobre el total todavía es reducido y, por tanto, insuficiente para revertir la tendencia marcada por las empresas tractoras.

En conjunto, la industria combina una alta concentración y una trayectoria agregada condicionada por grandes operadores con descensos relevantes, junto con un comportamiento más favorable —aunque de menor escala— en el resto de empresas. Esto refuerza la necesidad de interpretar la evolución del total teniendo en cuenta, simultáneamente, el efecto perímetro (SABI vs NASTAT) y la dependencia de un número limitado de compañías.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 20. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria de la maquinaria y equipo mecánico. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO (CNAE 28)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
NORDEX ENERGY SPAIN SA.	1.015.719	-185.032	-15%	1.201.553	-185.834	-15%
SKF ESPAÑOLA SAU	253.845	-57.764	-19%	256.517	-2.672	-1%
NORDEX BLADES SPAIN SA.	145.654			52.584	93.070	177%
MITSUBISHI LOGISNEXT EUROPE SA.	139.706	6.902	5%	111.266	28.440	26%
EXPOSICION Y CONSERVACION DE ALIMENTOS SA	99.615	75.165	307%	98.287	1.328	1%
LIEBHERR INDUSTRIAS METALICAS SA	93.645	-41.734	-31%	88.725	4.919	6%
AZKOYEN, SA	89.751	82.125	1077%	77.457	12.294	16%
JOFEMAR SAU.	55.234	12.904	30%	37.752	17.482	46%
CONSTRUCCIONES METALICAS COMANSA, SA	38.864	-84.359	-68%	73.143	-34.279	-47%
VALCO MELTON SL	38.146	17.499	85%	30.756	7.390	24%
FOCKE MELER GLUING SOLUTIONS SA.	28.768	19.770	220%	23.469	5.299	23%
TIRUÑA S.L.U	24.992	7.502	43%	22.092	2.900	13%
GRUPO K REFRIGERACION SL.	24.660					
URTASUN TECNOLOGIA ALIMENTARIA SL	21.872	7.002	47%	18.993	2.879	15%
FLUITECNIK SA	20.493	-40.089	-66%	20.142	351	2%
SIC LAZARO SL	20.330	-47.981	-70%	17.493	2.837	16%
AGUIRRE MAQUINARIA AGRICOLA SL.	17.850	1.363	8%	16.240	1.610	10%
TALLERES EZQUERRA SEAMERS SL	16.685	7.307	78%	10.569	6.116	58%
EQUIPOS DIESEL REMANED SL	14.995	12.303	457%	11.115	3.881	35%
ENGINEERING MECHANICAL SYSTEMS S.L.	13.804	7.459	118%	13.306	498	4%
Total Maquinaria y equipo según Nastat	2.833.942	405.078	17%	2.483.861	350.081	14%
Total Maquinaria y equipo según SABI	2.366.671	-295.269	-11%	2.376.264	-9.593	0%
Total Top 10	1.970.178	-285.068	-13%	2.028.039	-57.861	-3%
Total Maquinaria y equipo sin Top 10	396.493	-10.202	-3%	348.225	48.268	14%
Total Maquinaria y equipo sin Top 20	192.043	7.438	4%	176.349	15.694	9%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 83% de los ingresos de la industria de maquinaria y equipo mecánico (CNAE 28) recogidos por NASTAT.

Entre 2008 y 2023, la lectura agregada difiere por fuente: según NASTAT la industria crece un +17%, mientras que en SABI se observa un descenso del -11%. En cualquier caso, el desempeño del total está fuertemente condicionado por la evolución de un número reducido de compañías líderes. En 2023, el Top 10 concentra aproximadamente el 83% de los ingresos recogidos en la tabla y presenta una caída del -13% en el periodo 2008–2023, lo que explica la debilidad agregada observada en SABI.

Dentro de ese núcleo, el peso de Nordex Energy Spain es determinante: con 1.016 M€ de ingresos en 2023, explica por sí sola una parte sustancial de la industria y registra una reducción de -185 M€ en 2008–2023 (y también -186 M€ en 2019–2023). A ello se suma la caída de SKF Española (-58 M€ en 2008–2023), reforzando el efecto arrastre de las dos mayores compañías sobre el total de la industria.

Pese a este efecto tractor, **la evolución del resto del tejido es más favorable**. En el conjunto de empresas con datos disponibles, el crecimiento es relativamente generalizado en el largo plazo (solo una minoría registra descensos en 2008–2023) y, especialmente, en el último ciclo 2019–2023, donde el agregado sin Top 10 crece un +14% y el sin Top 20 un +9%. Sin embargo, esta mejora no es suficiente para compensar la caída de las empresas líderes, lo que confirma una industria con alta concentración y una tendencia agregada marcada por decisiones y ciclos de un número reducido de actores.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 21. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria de la automoción. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. SECTOR AUTOMOCIÓN (CNAE 29-30)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
VOLKSWAGEN NAVARRA SA	3.951.767	1.066.986	37%	4.442.996	-491.229	-11%
GESTAMP NAVARRA SA	284.072	263.789	1301%	294.985	-10.913	-4%
ZF AFTERMARKET IBERICA SL	253.693			298.825	-45.132	-15%
TECNOCONFORT SA	177.364	17.091	11%	207.010	-29.646	-14%
KYB SUSPENSIONS EUROPE SA	155.929	-40.934	-21%	211.542	-55.613	-26%
DANA AUTOMOCION SA	152.553	-92.574	-38%	136.187	16.366	12%
GKN AYRA SERVICIO SA	121.351	105.016	643%	35.359	85.992	243%
FAURECIA EMISSIONS CONTROL TECHNOLOGIES PAMPLONA SL	120.426	-208.067	-63%	351.601	-231.175	-66%
NAVARRA DE ESTAMPACION E INYECCION SA	89.541	70.154	362%	96.703	-7.162	-7%
TRW AUTOMOTIVE ESPAÑA SLU	88.704	-655.938	-88%	183.622	-94.918	-52%
ALCALA INDUSTRIAL SA	82.582	-29.968	-27%	82.387	195	0%
M TORRES DISEÑOS INDUSTRIALES SAU	74.158	-3.765	-5%	121.912	-47.755	-39%
IBERICA DE SUSPENSIONES SL	73.566	5.221	8%	85.188	-11.623	-14%
ESTAMPACIONES MAYO SA	66.429			61.098	5.330	9%
ISRINGHAUSEN SPAIN SL.	53.723	2.821	6%	46.418	7.305	16%
KAROSSERIEWERKE DRESDEN ESPAÑA SLU	51.873			61.794	-9.921	-16%
KYB ADVANCED MANUFACTURING SPAIN SA	47.498			62.038	-14.540	-23%
GRUPO ANTOLIN NAVARRA SAU	44.878	-57.120	-56%	63.798	-18.920	-30%
KNORR-BREMSE PAMPLONA SL.	44.382			54.603	-10.221	-19%
AS SL.	43.309			22.925	20.384	89%
Total Automoción según Nastat	6.745.466	922.172	16%	7.146.842	-401.376	-6%
Total Automoción según SABI	6.406.903	687.305	12%	7.648.290	-1.241.387	-16%
Total Top 10	5.395.400	444.352	9%	6.393.900	-998.500	-16%
Total Automoción Sin Top 10	1.011.503	242.953	32%	1.254.390	-242.887	-19%
Total Automoción sin Top 20	429.105	128.070	43%	558.541	-129.436	-23%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 95% de los ingresos de la automoción (CNAE 29–30) recogidos por NASTAT.

Entre 2008 y 2023, **la evolución agregada es moderadamente positiva: el total crece un +16% según NASTAT y un +12% según SABI.** Sin embargo, esta lectura de fondo convive con una dinámica reciente menos favorable. En el periodo 2019–2023, los ingresos retroceden un -6% (NASTAT) y un -16% (SABI), lo que indica una pérdida de tracción en el último ciclo, concentrada en las compañías de mayor peso.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

La industria presenta una concentración muy elevada. En 2023, el Top 10 representa aproximadamente el 84% de los ingresos recogidos en la tabla, y el Top 20 alcanza en torno al 93%, de modo que la evolución de esta industria está marcada por el desempeño de un número reducido de empresas. En términos de volumen, Volkswagen Navarra es el principal actor (casi 4.000 millones de euros en 2023) y el que más ha crecido en términos absolutos en 2008–2023; no obstante, su caída en el último quinquenio (-11%) explica una parte sustancial del retroceso agregado reciente.

Al mismo tiempo, la tabla muestra crecimientos muy relevantes en empresas auxiliares en el largo plazo —como Gestamp (+1301%), GKN (+643%) o Navarra de Estampación e Inyección (+362%)—, lo que apunta a una expansión significativa de parte de la cadena de suministro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En sentido contrario, destacan ajustes severos en determinados operadores, especialmente TRW Automotive España, con una caída del -88% en 2008–2023 (y -52% en 2019–2023), lo que evidencia una reestructuración profunda en algunos eslabones.

En conjunto, la industria combina un crecimiento acumulado desde 2008 con una corrección reciente y una importante dependencia de Volkswagen. Esta concentración amplifica el impacto de los ciclos y decisiones corporativas de los grandes operadores sobre el total de la industria.

3.1.7 Análisis micro: Valor agregado

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas de las ocho ramas de actividad mencionados previamente, que representan aproximadamente el 78% del Valor Añadido Bruto (VAB) industrial en 2023. Estas ramas comprenden la Fabricación de vehículos de motor, la Agroalimentaria, la Metalurgia y fabricación de productos metálicos, la Maquinaria y equipo mecánico, la Industria química y farmacéutica, la Fabricación de material y equipo eléctrico, la Industria del papel y la Fabricación de minerales no metálicos.

En cada una de estas ramas se realizará un análisis empresarial, similar al efectuado anteriormente a nivel sectorial, evaluando la evolución del VAB durante los periodos 2008–2023 y 2019–2023.

El propósito de este estudio es comprender las dinámicas de crecimiento y decrecimiento en las ramas desde una perspectiva empresarial, lo que permitirá identificar a qué se deben, a nivel empresarial, las variaciones en el VAB de las distintas ramas de actividad.

Para cada rama de actividad, se analizará (1) qué porcentaje del VAB procede de empresas domiciliadas en Navarra y (2) una muestra de 20 empresas que representen, como mínimo, el 70% del VAB de la rama de actividad correspondiente a empresas domiciliadas en Navarra, garantizando que el análisis micro ofrezca una representación significativa del total.

Como aclaración metodológica, cabe destacar que para este análisis se han utilizado las cuentas individuales de empresas activas con sede en Navarra y con una facturación superior a un millón de euros. Por ello, los totales de cada rama (indicados en la parte inferior de la tabla) pueden presentar ligeras desviaciones respecto a los valores analizados previamente a nivel CNAE de dos dígitos.

En todas las ramas de actividad existen empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. Esta misma circunstancia se da, aunque en menor medida, en relación con el año 2019. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008/2019 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

Adicionalmente, conviene señalar que determinadas operaciones societarias, como procesos de integración o cambios en la estructura accionarial, pueden incidir en la disponibilidad y comparabilidad de la información empresarial. En algunos casos, la integración en grupos internacionales o la reconfiguración del perímetro societario puede dar lugar a que determinadas empresas de gran dimensión solo dispongan de datos consolidados desde ejercicios posteriores a dichas operaciones. Por ejemplo, la integración de Acciona Windpower con la alemana Nordex supuso la conformación de una nueva estructura empresarial con cambios relevantes en el control y en la organización societaria. Este tipo de movimientos puede condicionar la disponibilidad de series históricas completas y, por tanto, debe tenerse en cuenta al interpretar la evolución del VAB en la rama correspondiente.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 22. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria agroalimentaria. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. SECTOR AGROALIMENTARIO (CNAE 10)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
ULTRACONGELADOS VIRTO SAU	81.294	44.628	122%	47.357	33.938	72%
CONGELADOS DE NAVARRA S.A.U.	70.564			37.658	32.906	87%
AGOTZAINA S.L.	63.418	61.951	4221%	7.573	55.845	737%
GENERAL MILLS SAN ADRIAN SL	54.029			47.683	6.346	13%
ELABORADOS NATURALES DE LA RIBERA	41.081			18.363	22.718	124%
GELAGRI IBERICA SL	32.067	30.418	1845%	11.703	20.363	174%
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS DE NAVARRA	28.094	8.214	41%	11.876	16.218	137%
APERITIVOS Y EXTRUSIONADOS SA	25.146	21.241	544%	16.785	8.361	50%
IBERFRUTA-MUERZA SAU	22.644	3.620	19%	21.768	876	4%
SALINAS DE NAVARRA SA	14.423	13.926	2799%	9.021	5.402	60%
AN AVICOLA MELIDA SL	13.876	3.924	39%	9.975	3.901	39%
INLEMAZ SL	12.586	4.184	50%	6.848	5.738	84%
AGROZUMOS SA	10.895	-1.277	-10%	14.253	-3.357	-24%
JAMONES ANCIN SA	10.422	8.006	331%	6.762	3.660	54%
ALMAMEAT SL.	10.298	9.330	964%	629	9.669	1538%
HARIVENASA SL.	9.973			5.563	4.410	79%
ULTRACONGELADOS DE CORTES SLU (EX	9.523	3.203	51%	8.469	1.054	12%
CONSERVAS MARTIKO SA	9.328	-1.930	-17%	7.294	2.035	28%
ALINTER ALIMENTACION SA.	9.160			4.873	4.287	88%
EMBUTIDOS GOIKOA SA	9.080			8.579	500	6%
Total Agroalimentaria según Nastat	1.098.365	468.829	74%	732.902	365.464	50%
Total Agroalimentaria según SABI	800.433	313.119	64%	563.916	236.517	42%
Total Top 10	432.761	223.253	107%	242.161	190.600	79%
Total Agroalimentaria sin top 10	367.673	89.865	32%	321.755	45.917	14%
Total Agroalimentaria sin top 20	262.531	59.948	30%	235.966	26.565	11%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 73% del VAB de la industria agroalimentaria (CNAE 10) recogido por NASTAT, por lo que la lectura micro debe interpretarse como una aproximación robusta —pero no exhaustiva— del conjunto de la industria.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica

En términos agregados, **la industria muestra una evolución claramente expansiva**: el VAB recogido en SABI aumenta un +64% entre 2008 y 2023, y un +42% en el periodo 2019–2023, lo que confirma un crecimiento sostenido del valor generado incluso en el tramo más reciente.

Este crecimiento convive con una concentración relevante. En 2023, el Top 10 de empresas representa aproximadamente el 54% del VAB recogido en la tabla y, al ampliar al Top 20, la representatividad asciende al 67%. En la práctica, esto implica que la trayectoria agregada de la industria queda fuertemente condicionada por el desempeño de un número reducido de compañías.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Dentro de ese núcleo, el avance es especialmente intenso: el Top 10 incrementa su VAB un +107% en 2008–2023 (y un +79% en 2019–2023), reflejando el papel tractor de las principales empresas de la industria. Junto a compañías consolidadas con gran peso en 2023, la tabla también recoge crecimientos muy elevados en algunos operadores cuya expansión parte de bases reducidas, lo que apunta a dinámicas de escalado empresarial relevantes dentro de la industria.

Al mismo tiempo, **el crecimiento no se limita exclusivamente a las empresas líderes**. El agregado sin Top 10 crece un +32% entre 2008 y 2023 (y un +14% en 2019–2023), señal de que existe una mejora del valor agregado también en capas intermedias del tejido empresarial, aunque a un ritmo inferior al de las compañías tractoras. En paralelo, aparecen casos puntuales de retroceso en el periodo, lo que confirma una industria con evolución positiva en conjunto, pero heterogénea a nivel de empresa.

Nota: en esta tabla no se contabiliza el VAB de algunas empresas, como por ejemplo Monbake, al no estar domiciliadas en Navarra; por ello, puede existir diferencia respecto a totales presentados en apartados previos.

Tabla 23. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria del papel. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL PAPEL (CNAE 17)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
ESSITY OPERATIONS ALLO SL.	60.414	61.501	5659%	49.771	10.643	21%
SOFIDEL SPAIN SL	42.057	27.305	185%	17.001	25.056	147%
SMURFIT WESTROCK NAVARRA SA.	38.161	6.626	21%	38.242	-81	0%
SOLIDUS SOLUTIONS SAN ANDRES SL.	21.744	5.212	32%	26.517	-4.773	-18%
PAPELERA DEL EBRO SA	19.755	-1.467	-7%	22.360	-2.605	-12%
SONOCO TUDELA SL.	14.498	7.684	113%	13.036	1.462	11%
SOLIDUS SOLUTIONS VIDECART SA.	9.724	1.140	13%	8.690	1.034	12%
BERTAKO SL	6.721	-2.135	-24%	7.833	-1.112	-14%
GRAFICAS ZOKOA SL	3.917	1.068	38%	3.266	651	20%
SMURFIT WESTROCK HEXACOMB SL.	2.886	310	12%	2.129	757	36%
ULZAMA PACKAGING SL.	2.831			1.914	917	48%
EMBALAJES ROE S.L.	1.359			628	731	116%
EMBALAJES CLAVIJO SL	1.338	429	47%	906	431	48%
Total Industria del papel según Nastat	250.649	43.549	21%	244.027	6.622	3%
Total Industria del papel según SABI	225.405	65.516	41%	194.656	30.749	16%
Total Top 10	219.877	59.810	37%	189.078	30.799	16%
Total Industria del papel sin Top 10	5.528	5.707	3195%	5.578	-50	-1%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI recoge el 90% del VAB de la industria del papel (CNAE 17) registrado por NASTAT, por lo que la lectura micro ofrece una aproximación sólida del comportamiento de la industria.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En términos agregados, el VAB muestra un crecimiento moderado en el largo plazo, aunque con diferencias por fuente: según NASTAT aumenta un +21% entre 2008 y 2023, mientras que SABI refleja un avance mayor (+41%). En el periodo 2019–2023 se aprecia una desaceleración del crecimiento, especialmente en la serie de NASTAT (+3%), frente al incremento registrado en SABI (+16%), lo que sugiere una evolución positiva reciente, pero menos intensa y con sensibilidad al perímetro capturado por cada fuente.

La industria presenta una concentración muy elevada del VAB. En 2023, el Top 10 representa aproximadamente el 98% del total recogido en SABI, de modo que la dinámica agregada está prácticamente determinada por un número reducido de compañías. De hecho, el crecimiento acumulado del Top 10 (+37% en 2008–2023; +16% en 2019–2023) explica el comportamiento del conjunto, mientras que el agregado sin Top 10 mantiene un VAB residual y estable en el

último quinquenio (-1% en 2019–2023).

Dentro del núcleo tractor, destaca especialmente Essity Operations Allo, que lidera el VAB en 2023 y concentra una parte relevante del crecimiento acumulado (incremento superior a 60 M€ en el periodo). Junto a ello, se observan avances significativos en otras compañías, aunque también aparecen casos puntuales de retroceso en el último ciclo, lo que apunta a una evolución más heterogénea y a un crecimiento reciente menos generalizado que en el largo plazo.

En conjunto, la tabla confirma **una industria con creación de valor sostenida**, pero con una estructura altamente concentrada y con un ritmo de crecimiento más contenido en el periodo reciente, lo que refuerza la importancia de monitorizar el desempeño de las principales empresas tractoras y la capacidad del resto del tejido para ganar escala en términos de VAB.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 24. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria química y farmacéutica. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA QUÍMICA Y FARMACÉUTICA (CNAE 20-21)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
LABORATORIOS CINFA SA	206.751	141.029	215%	154.634	52.117	34%
TIMAC AGRO ESPAÑA SA	49.702	7.979	19%	48.614	1.088	2%
3 P BIOPHARMACEUTICALS SL	25.050	24.985	38236%	18.068	6.982	39%
KERSIA IBERICA SL.	11.831			7.617	4.214	55%
GESTION DE RECURSOS Y SOLUCIONES EMPRESARIALES SL	8.339	-1.224	-13%	829	7.510	906%
BACAICOA INDUSTRIAS PLASTICAS SA	7.759			4.998	2.761	55%
HUNTSMAN ADVANCED MATERIALS SPAIN SL	7.610	-4.923	-39%	7.033	577	8%
COMPUESTOS Y GRANZAS SAU	6.508	3.073	89%	5.583	926	17%
ARDENA PAMPLONA SL.	6.328	4.308	213%	5.151	1.177	23%
LOZY'S PHARMACEUTICALS SL.	6.318			2.901	3.417	118%
GURIT FALCES SL.	5.797	4.028	228%	5.589	208	4%
TECH NATURAL OLEO SL.	5.360			687	4.673	681%
REDONDO-IZAL SL	2.779	1.716	161%	2.372	407	17%
RESITEX SL	2.666	319	14%	2.707	-41	-2%
MASSADA THE NATURAL THERAPY SA.	1.910	1.672	705%	1.879	31	2%
ACCIONA NORDEX GREEN HYDROGEN SL.	1.531					
BS EDULCORANTES SL.	1.530			1.013	516	51%
TECNOLOGIA NAVARRA DE NANOPRODUCTOS SL	1.374			1.011	363	36%
ALAI TERMOFORMADOS SL.	1.316			161	1.155	718%
WESCOM SIGNAL & RESCUE SPAIN SL.	1.123			1.078	44	4%
Total Química farmacéutica según Nastat	356.016	139.100	64%	332.083	23.933	7%
Total Química farmacéutica según SABI	369.503	217.398	143%	282.651	86.852	31%
Total Top 10	336.197	190.842	131%	260.188	76.009	29%
Total Química y farmacéutica sin Top 10	33.306	26.556	393%	22.463	10.843	48%
Total Química y farmacéutica sin Top 20	7.921	7.197	994%	7.784	138	2%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta tabla, SABI captura el 103% del VAB de la industria química y farmacéutica (CNAE 20–21) recogido por NASTAT, lo que se explica por la presencia de empresas domiciliadas en Navarra que registran parte de su actividad fuera de la región y, por tanto, elevan el total recogido en la fuente empresarial.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En términos agregados, **la industria presenta una trayectoria claramente expansiva**. Entre 2008 y 2023, el VAB crece un +64% según NASTAT, mientras que en SABI el incremento es mayor (+143%), coherente con el efecto de perímetro señalado. En el periodo 2019–2023, el crecimiento se mantiene, aunque a un ritmo más moderado: +7% (NASTAT) frente a +31% (SABI), lo que indica una fase reciente de avance positivo, pero menos intenso que el acumulado de largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La estructura del VAB es muy concentrada. En 2023, **Laboratorios Cinfa concentra por sí sola más del 55% del VAB recogido en la tabla** (206,7 M€ sobre 369,5 M€), actuando como principal motor del desempeño agregado. Además, el Top 10 supera el 90% del VAB del conjunto, por lo que la evolución de la industria queda determinada, en gran medida, por el comportamiento de un número reducido de compañías tractoras. Esta concentración también se refleja en el crecimiento: el Top 10 aumenta un +131% en 2008–2023 (y un +29% en 2019–2023), marcando el ritmo del conjunto.

Más allá de las empresas líderes, el resto del tejido también muestra señales de crecimiento, aunque desde una base mucho menor. El agregado sin Top 10 aumenta de forma notable en el largo plazo (+393%), y en el periodo 2019–2023 registra también un avance (+48%), lo que apunta a un proceso de expansión en capas intermedias, si bien con un peso todavía reducido en el total del VAB.

En conjunto, la tabla confirma que la industria química y farmacéutica constituye una **base sólida de generación de valor en Navarra**, con crecimiento sostenido y un núcleo empresarial altamente tractor. Al mismo tiempo, la elevada concentración refuerza la necesidad de monitorizar el desempeño de las principales compañías y de favorecer que el resto de empresas gane escala para reducir vulnerabilidades y consolidar el crecimiento a medio plazo.

Tabla 25. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria del caucho y las materias plásticas. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL CAUCHO Y LAS MATERIAS PLÁSTICAS (CNAE 22)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
VISCOFAN ESPAÑA SLU	83.774	19.117	30%	81.385	2.389	3%
TI AUTOMOTIVE PAMPLONA SL	26.111	10.669	69%	27.279	-1.168	-4%
RENOLIT-HISPANIA SA	16.601	539	3%	10.438	6.164	59%
PAPELES EL CARMEN SA	16.010			14.991	1.020	7%
BERRY SUPERFOS PAMPLONA SA.	14.260	-1.706	-11%	17.348	-3.088	-18%
SEGURIDAD INDUSTRIAL SA	11.302	9.011	393%	10.984	319	3%
COOVER VIANA SA.	10.506	6.835	186%	8.423	2.083	25%
UNION DE INDUSTRIAS C. A. SA.	10.360	3.692	55%	10.526	-167	-2%
BENECKE-KALIKO SA.	10.295	5.316	107%	10.363	-68	-1%
DELMON GROUP IBERICA SA.	8.125	-7.970	-50%	11.459	-3.334	-29%
HIDRO-RUBBER IBERICA SA	7.700	4.493	140%	5.383	2.318	43%
TID TECNICAS INDUSTRIALES EN DECORACION SL	6.109	1.603	36%	4.459	1.650	37%
ARKAL AUTOMOTIVE SPAIN SLU	4.224	1.453	52%	4.442	-218	-5%
INPLASTIC SA	3.943	-1.007	-20%	4.259	-316	-7%
SOCIEDAD ENVASES ALIMENTARIOS SA	3.765	714	23%	3.035	730	24%
ROTH IBERICA S.A.U.	3.396	168	5%	2.784	612	22%
METALICAS PLASTICAS JAR SL	3.247	-1.453	-31%	2.831	416	15%
INYECCIONES PLASTICAS MECACONTROL SL	2.912	1.900	188%	3.322	-410	-12%
VULCANIZADOS RUIZ SL	2.596			2.289	307	13%
BOLSAS OSES SL	2.593	1.036	67%	2.352	242	10%
Total minerales no metálicos según Nastat	208.155	-9.456	-4%	299.871	-91.716	-31%
Total industria del caucho según SABI	279.448	52.205	23%	269.600	9.847	4%
Total Top 10	207.345	51.309	33%	203.196	4.149	2%
Total industria del caucho sin Top 10	72.102	897	1%	66.404	5.698	9%
Total industria del caucho sin Top 20	31.615	-5.937	-16%	30.671	944	3%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En esta tabla, SABI recoge un volumen de VAB superior al estimado por NASTAT para la industria del caucho y las materias plásticas (CNAE 22): en 2023, el VAB según SABI alcanza los 279,4 M€, frente a 208,2 M€ en NASTAT, lo que se explica por la presencia de empresas domiciliadas en Navarra que generan una parte relevante de su valor añadido fuera de la región.

En términos agregados, la evolución vuelve a mostrar lecturas divergentes según la fuente. Según NASTAT, el VAB de la insutria se reduce en el largo plazo (-4% entre 2008 y 2023) y registra una caída muy intensa en el periodo reciente (-31% entre 2019 y 2023), apuntando a un debilitamiento de la contribución regional. Por el contrario, los datos de SABI reflejan una trayectoria claramente expansiva, con un aumento del +72% en 2008–2023 y del +48% en 2019–2023, lo que indica un crecimiento significativo del valor generado por las empresas de la rama de actividad cuando se considera el conjunto de su actividad.

La estructura del VAB es altamente concentrada. En 2023, el Top 10 concentra alrededor del 74% del VAB total recogido en la tabla y explica prácticamente todo el crecimiento reciente: entre 2019 y 2023, el Top 10 incrementa su VAB en +80,2 M€, frente a un aumento total de +91,2 M€ según SABI. Viscofan España destaca como principal actor en términos absolutos, con un peso muy relevante en el nivel y en la evolución del agregado. Fuera de este núcleo, el comportamiento es más moderado. El agregado sin Top 10 representa cerca del 26% del VAB en 2023 y muestra un crecimiento limitado, mientras que el sin Top 20 tiene un peso claramente residual y registra incluso un retroceso en el largo plazo (-11% en 2008–2023), lo que refuerza la lectura de una industria con fuerte dependencia de un reducido número de compañías tractoras y con una aportación todavía contenida del resto del tejido empresarial.

Tabla 26. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria de la fabricación de minerales no metálicos. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LOS MINERALES NO METÁLICOS (CNAE 23)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
CEMENTOS PORTLAND VALDERRIVAS, SA	177.750	-233.441	-57%	123.639	54.111	44%
GUARDIAN INDUSTRIES NAVARRA SLU	54.554	16.556	44%	55.408	-854	-2%
ROCKWOOL PENINSULAR SA	38.312	-733	-2%	36.186	2.126	6%
VIGUETAS NAVARRAS SL	13.045					
SAINT GOBAIN ABRASIVOS SA	8.553	-2.689	-24%	11.809	-3.256	-28%
CAL INDUSTRIAL SL	6.846	-110	-2%	9.649	-2.803	-29%
GRUPO CETYA, SA	5.627	-9.635	-63%	4.285	1.343	31%
HORMIGONES ARGA SA	5.086			3.276	1.810	55%
CERAMICA UTZUBAR S.A. (EXTINGUIDA)	3.586			1.283	2.303	180%
HORMIGONES BERIAIN SA	3.118			3.580	-462	-13%
PROERAI SL	3.005	1.186	65%	1.899	1.106	58%
PAVIMENTOS DE TUDELA SL	2.330	-2.298	-50%	1.904	426	22%
UNCONA, SA	1.878			2.026	-148	-7%
HORMIGONES AZAGRA SA	1.855			1.703	153	9%
PANELES DECORATIVOS PANEL PIEDRA SL.	1.799			2.245	-446	-20%
MARMOLES Y GRANITOS AMEZTY SA	1.775	952	116%	1.467	308	21%
CINDUGRANIT PRODUCCION SL.	1.472					
CANTERAS Y HORMIGONES DEL NORTE SA	1.442			1.282	160	12%
HORMIGONES EN MASA DE VALTIERRA SA	1.414	-222	-14%	2.097	-683	-33%
PROMOCIONES BARAÑAIN SA	1.345	-507	-27%	1.402	-57	-4%
Total minerales no metálicos según Nastat	250.512	-189.738	-43%	191.185	59.328	31%
Total minerales no metálicos según SABI	348.358	-246.492	-41%	279.677	68.681	25%
Total Top 10	316.477	-231.964	-42%	252.174	64.303	25%
Total minerales no metálicos sin Top 10	31.880	-14.528	-31%	27.502	4.378	16%
Total minerales no metálicos sin Top 20	13.565	-7.125	-34%	10.134	3.431	34%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En esta industria, SABI captura el 139% de la información de NASTAT, ya que dentro de esta tabla se está contabilizando el VAB del grupo Cementos Portland Valderrivas a partir de cuentas consolidadas que incorporan resultados generados en actividad fuera de la región; por ello, existe una diferencia relevante respecto a los agregados de NASTAT.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

La industria de los minerales no metálicos presenta una evolución claramente desfavorable en el largo plazo. En términos agregados, el VAB se reduce en torno a un 40% desde 2008 (-43% según NASTAT; -41% según SABI), lo que sitúa a esta rama entre las de peor desempeño relativo dentro de la industria navarra. No obstante, en el último quinquenio se observa un repunte: entre 2019 y 2023 el VAB aumenta un +31% (NASTAT) y un +25% (SABI), lo que apunta a una recuperación parcial reciente que, en cualquier caso, no compensa la caída acumulada desde 2008.

El rasgo más determinante es la altísima concentración. **Las 10 principales empresas concentran prácticamente todo el VAB** observado (91% del total SABI), por lo que la tendencia agregada queda condicionada por un número muy reducido de compañías. En particular, Cementos Portland Valderrivas domina la industria (con 177,8 M€ de VAB en 2023) y su trayectoria explica buena parte del comportamiento global: registra una caída muy intensa en el periodo largo (-57% desde 2008), aunque muestra un crecimiento significativo en 2019–2023 (+44%), que impulsa el rebote reciente del conjunto.

Dentro de esta rama se integran también varias empresas **vinculadas a la fabricación de elementos prefabricados para la construcción**, actividad que se sitúa en la intersección entre la industria de materiales y la denominada construcción industrializada. Empresas como Viguetas Navarras, Proerai o Pavimentos de Tudela, entre otras, se especializan en la producción de componentes estructurales prefabricados de hormigón (CNAE 2361), que permiten trasladar parte de los procesos constructivos desde la obra hacia entornos industriales. Aunque su peso en el VAB agregado del CNAE 23 sigue siendo reducido frente a los grandes productores de materiales tradicionales, su presencia apunta a una línea de actividad emergente asociada a la industrialización del sector de la construcción.

Más allá de la compañía tractora, la tabla refleja una recuperación heterogénea en el último quinquenio: conviven aumentos relevantes en algunas empresas con retrocesos en otras, mientras que la base fuera del Top 10 sigue siendo reducida. De hecho, aunque el "*resto*" crece en 2019–2023, lo hace desde niveles de VAB modestos y con un peso todavía limitado en el total, lo que evidencia una estructura poco diversificada y, por tanto, más expuesta a la volatilidad de las empresas dominantes. En conjunto, la industria muestra una mejora reciente, pero mantiene un perfil frágil por su dependencia de pocas compañías y por la pérdida de valor agregado acumulada en el periodo 2008–2023.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 27. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria de la metalurgia y fabricación de productos metálicos. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LA METALURGIA Y LOS PRODUCTOS METÁLICOS (CNAE 24-25)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SCHMIDT-CLEMENS SPAIN SAU	61.774	29.258	90%	31.346	30.428	97%
COOPERATIVA TAFALLA IRON FOUNDRY	38.526			46.140	-7.614	-17%
AR RACKING SAU	34.234	29.308	595%	17.968	16.266	91%
GRAFTECH IBERICA SL	28.075	-16.909	-38%	30.859	-2.784	-9%
SAKANA SCI	22.777			33.698	-10.921	-32%
ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS ZALAIN SL.	20.348	1.272	7%	21.802	-1.454	-7%
IBEREMBAL SL	19.138	7.553	65%	15.569	3.569	23%
NUADI EUROPE SL.	18.189			25.106	-6.917	-28%
MAGOTTEAUX NAVARRA SA	16.203	3.749	30%	15.735	468	3%
WISCO ESPAÑOLA SA	14.093	7.393	110%	8.838	5.255	59%
GONVAUTO NAVARRA SA	13.856	-940	-6%	14.779	-923	-6%
MANFISA WIRE SL.	12.952					
GRUPODESA FASTENERS SAU.	10.341	4.537	78%	9.883	458	5%
TREFILADOS DE NAVARRA SA	9.516	6.655	233%	4.220	5.296	125%
SOCIEDAD ANONIMA DE VERA	9.196			10.215	-1.019	-10%
METALURGICAS PABUR SL	9.184	5.354	140%	7.892	1.292	16%
INDUSTRIAL BARRANQUESA SA	9.035	1.496	20%	6.066	2.969	49%
BOLAÑOS TECNIMETAL SL	8.902	7.106	396%	6.014	2.888	48%
REPLASA ADVANCED MATERIALS SA.	8.488	3.306	64%	9.761	-1.273	-13%
TRANSFORMADOS METALICOS RICARTE CASAREJOS SL	7.658	6.367	493%	4.413	3.244	74%
Total Metalurgia y productos metálicos según Nastat	885.948	-148.531	-14%	867.866	18.081	2%
Total Metalurgia y productos metálicos según SABI	735.965	62.346	9%	686.460	49.505	7%
Total Top 10	273.356	30.376	13%	253.002	20.354	8%
Total Metalurgia y productos metálicos sin Top 10	462.608	31.970	7%	433.458	29.151	7%
Total Metalurgia y productos metálicos sin Top 20	363.481	24.223	7%	351.704	11.777	3%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI captura el 83% de la información de NASTAT, por lo que la lectura agregada debe interpretarse considerando que una parte del VAB total no queda recogida en la muestra empresarial disponible.

A nivel agregado, la industria de la metalurgia y los productos metálicos (CNAE 24–25) muestra un comportamiento de estabilidad con crecimiento moderado en el último quinquenio. Según los datos del NASTAT, el VAB en 2023 se sitúa un 14% por debajo de 2008, mientras que, con la cobertura de SABI, el conjunto analizado registra un incremento del 9% en 2008–2023 y un avance del 7% en 2019–2023. En la práctica, esto sugiere que, dentro del perímetro observado, la industria ha conseguido sostener el valor añadido y recuperar tracción reciente, aunque el balance de largo plazo sigue condicionado por la divergencia entre fuentes y por la parte no capturada por SABI, así como empresas que han ido desapareciendo de la industria, con un peso relevante en 2008 y cuya evolución no se recoge para la comparación en el año 2023.

Al descender al detalle empresarial, **se confirma una dinámica heterogénea**. En el periodo 2008–2023 predominan los aumentos de VAB, con crecimientos muy destacados en compañías como AR Racking y Schmidt-Clemens, mientras que otras presentan retrocesos relevantes que penalizan el conjunto (por ejemplo, Graftech Ibérica). Esta diferencia se acentúa al centrar el análisis en el período 2019–2023: aparecen varias empresas con caídas de VAB —entre ellas Cooperativa Tafalla Iron Foundry, Sakana, Nuadi Europe o la propia Graftech—, lo que explica que, aun existiendo crecimiento agregado en el quinquenio, no sea homogéneo y dependa de la compensación entre ganadores y perdedores.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Por último, la industria presenta una concentración significativa, pero menor que en otras ramas analizadas: en 2023, el Top 10 representa el 37% del VAB recogido por SABI y el Top 20 alcanza el 50,7%, lo que indica una base empresarial relativamente más distribuida. Además, el crecimiento reciente es bastante paralelo entre tramos: el Top 10 crece un 8% en 2019–2023, mientras que el resto de las empresas crece en torno al 7%, reforzando la idea de que la mejora del último quinquenio no se concentra en un único actor, aunque sigue siendo recomendable monitorizar de cerca a las principales compañías, dado su peso sobre la trayectoria agregada.

Tabla 28. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria de material y equipo eléctrico, electrónico y óptico. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL MATERIAL ELÉCTRICO, ELECTRÓNICO Y ÓPTICO (CNAE 26-27)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY EOLICA SL	159.138	-112.205	-41%	155.159	3.979	3%
SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY INNOVATION & TECHNOLOGY SL.	48.757	-154.183	-76%	112.217	-63.460	-57%
ELECTRONICA FALCON SA	11.911	4.321	57%	10.644	1.267	12%
PIHER SENSORS & CONTROLS SA	11.831	-8.345	-41%	12.822	-991	-8%
SA DE PREFORMADOS METALICOS	9.187	4.175	83%	6.969	2.218	32%
LACUNZA KALOR GROUP SAL	6.543	2.595	66%	3.832	2.711	71%
NAVARCABLE SL	5.955	4.219	243%	4.133	1.821	44%
ALUMBRADO TECNICO PUBLICO SA	5.471	-5.046	-48%	4.948	522	11%
MARKIBAR INNOVACION SL	4.013			2.437	1.576	65%
ELECTRODOMESTICOS JATA SOCIEDAD ANONIMA	3.467	-1.049	-23%	4.209	-742	-18%
ELECTRONICA SELCO SL.	3.418			1.286	2.132	166%
INDUSTRIAS PEVI SA	3.167	321	11%	2.292	876	38%
KUNAK TECHNOLOGIES SL.	2.871			863	2.008	233%
IED ELECTRONICS SOLUTIONS SL.	2.820			1.087	1.733	159%
PRIMION TECHNOLOGY SL.	2.683	-225	-8%	2.633	50	2%
BEEPLANET FACTORY SL.	2.478			82	2.396	2927%
CEBB CABLEADOS S.L.	2.411	859	55%	1.764	647	37%
SAPREM FUNDICION SL	1.441	780	118%	1.545	-104	-7%
AUTOMATIZACIONES SIMAC SL	1.231	168	16%	740	491	66%
SAPREM ELECTRONICA SL.	1.178			243	935	384%
Total Industria material eléctrico según Nastat	420.721	-182.750	-30%	387.064	33.657	9%
Total Industria material eléctrico según SABI	299.953	-314.038	-51%	340.515	-40.562	-12%
Total Top 10	266.273	-316.681	-54%	317.567	-51.294	-16%
Total Industria material eléctrico sin Top 10	33.680	2.643	9%	22.949	10.732	47%
Total Industria material eléctrico sin Top 20	9.981	4.800	93%	8.102	1.878	23%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI captura el 71% de la información de NASTAT, por lo que la lectura agregada debe interpretarse considerando que una parte del VAB total no queda recogida en la muestra empresarial disponible.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A nivel de Valor Añadido Bruto (VAB), la industria del material eléctrico, electrónico y óptico (CNAE 26–27) **muestra una contracción significativa en el largo plazo**. Mientras que NASTAT refleja una caída más moderada del −30% en 2008–2023, los datos capturados por SABI apuntan a un descenso más intenso del −51%, lo que sugiere que la pérdida de VAB se concentra especialmente en las empresas para las que existe información homogénea en la base empresarial. Esta evolución viene explicada, principalmente, por el comportamiento del Top 10, que registra un retroceso del −54% y concentra aproximadamente el 88,7% del VAB recogido por SABI, de modo que su desempeño determina la tendencia global de la industria.

En particular, destaca el peso de Siemens Gamesa Renewable Energy Eólica y Siemens Gamesa Renewable Energy Innovation & Technology, que representan conjuntamente el 69,3% del VAB del perímetro analizado. La caída acumulada del VAB de estas dos compañías (−41% y −76%, respectivamente, en 2008–2023) explica una parte sustantiva del retroceso agregado y evidencia una dependencia elevada de un número muy reducido de empresas tractoras.

En el último quinquenio (2019–2023) se aprecia un patrón más matizado. NASTAT sugiere una recuperación del VAB (+9%), mientras que SABI mantiene una corrección (−12%), nuevamente condicionada por la evolución del Top 10 (−16%). En contraste, el resto de empresas muestra un comportamiento claramente más favorable (+47% sin Top 10), lo que indica que, aunque la industria sigue penalizada por la dinámica de las principales compañías, existe un crecimiento más resiliente en el tejido no dominante, con señales de diversificación del valor añadido.

Nota: dentro de esta tabla se están contabilizando los valores agregados del grupo Siemens Gamesa Renewable Energy y Siemens Gamesa Renewable Energy Innovation & Technology, ya que son cuentas consolidadas del grupo que incluyen resultados generados en actividades prestadas en otras regiones. Por ello, existe una diferencia relevante entre el total de VAB de la industria en comparación con la tabla 9.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 29. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria de la maquinaria y equipo mecánico. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO (CNAE 28)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
NORDEX ENERGY SPAIN SA.	88.672	-47.940	-35%	95.799	-7.127	-7%
SKF ESPAÑOLA SAU	44.499	-1.131	-2%	47.803	-3.305	-7%
NORDEX BLADES SPAIN SA.	40.155			14.452	25.703	178%
AZKOYEN, SA	39.950	35.792	861%	33.467	6.483	19%
LIEBHERR INDUSTRIAS METALICAS SA	28.284	-5.474	-16%	17.060	11.224	66%
EXPOSICION Y CONSERVACION DE ALIMENTOS SA	24.645	19.889	418%	25.453	-807	-3%
MITSUBISHI LOGISNEXT EUROPE SA.	21.941	-3.771	-15%	19.741	2.200	11%
JOFEMAR SAU.	16.196	777	5%	14.873	1.324	9%
FLUITECNIK SA	12.299	-4.218	-26%	7.494	4.805	64%
TIRUÑA S.L.U	11.194	3.890	53%	8.179	3.015	37%
VALCO MELTON SL	10.997	5.130	87%	8.774	2.223	25%
FOCKE MELER GLUING SOLUTIONS SA.	10.710	7.587	243%	8.946	1.764	20%
URTASUN TECNOLOGIA ALIMENTARIA SL	10.492	4.436	73%	7.278	3.214	44%
TALLERES EZQUERRA SEAMERS SL	9.962	5.178	108%	5.571	4.391	79%
CONSTRUCCIONES METALICAS COMANSA, SA	8.251	-27.634	-77%	18.657	-10.406	-56%
GRUPO K REFRIGERACION SL.	7.806					
AGUIRRE MAQUINARIA AGRICOLA SL.	7.534	2.859	61%	7.491	43	1%
SIC LAZARO SL	6.069	-11.215	-65%	3.554	2.515	71%
FERLO SOLUCIONES DE PROCESO SL.	5.302					
EQUIPOS DIESEL REMANED SL	4.898	4.209	610%	3.461	1.437	42%
Total Maquinaria y equipo según Nastat	603.011	94.979	19%	543.002	60.009	11%
Total Maquinaria y equipo según SABI	496.209	-9.321	-2%	438.868	57.342	13%
Total Top 10	327.835	-37.769	-10%	296.251	31.585	11%
Total Maquinaria y equipo sin Top 10	168.374	28.448	20%	142.617	25.757	18%
Total Maquinaria y equipo sin Top 20	86.352	14.270	20%	80.001	6.351	8%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI captura el 82% de la información de NASTAT, por lo que la interpretación del VAB debe realizarse considerando que una parte del agregado no queda reflejada en la base empresarial disponible.

A nivel de Valor Añadido Bruto (VAB), la industria de maquinaria y equipo mecánico (CNAE 28) **presenta una evolución moderadamente positiva en el conjunto del periodo 2008–2023**: NASTAT registra un incremento del +19%, mientras que la muestra capturada por SABI muestra una variación prácticamente estable (−2%). Esta divergencia sugiere que el crecimiento agregado del VAB se concentra en empresas o perímetros no plenamente recogidos por SABI, o bien en segmentos del tejido empresarial con menor disponibilidad de información homogénea.

En el análisis micro, la industria muestra heterogeneidad elevada. Entre las 20 empresas con mayor VAB, se observan crecimientos muy relevantes —con Azkoyen como caso más destacado (+861% en 2008–2023)—, pero también retrocesos significativos, entre los que sobresale Construcciones Metálicas Comansa (−77%). Esta dispersión indica que la industria combina nichos de alto dinamismo con subsegmentos más expuestos a ajustes de actividad o a pérdida de competitividad.

El desempeño agregado está, además, condicionado por la evolución de las empresas líderes. En SABI, el Top 10 registra una caída del −10% en 2008–2023, mientras que el resto de empresas fuera del Top 10 crece un +20%, lo que apunta a un patrón en el que el tejido no dominante sostiene el VAB de la industria pese a la corrección de parte de las compañías tractoras. En otras palabras, el retroceso relativo de los líderes se compensa por un comportamiento más favorable del conjunto de empresas de menor tamaño, que gana peso en el valor añadido agregado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En el último quinquenio (2019–2023), la lectura mejora de forma clara. NASTAT refleja un avance del +11%, y SABI muestra un crecimiento del +13%, coherente con una recuperación más transversal del valor añadido. En este periodo, el Top 10 incrementa su VAB un +11%, mientras que el resto de empresas avanza un +18%, reforzando la idea de que el crecimiento reciente está siendo más amplio y menos dependiente de un único grupo de compañías, aunque sigue existiendo una brecha de comportamiento entre líderes y resto del tejido empresarial.

En este contexto, destaca el peso de las sociedades vinculadas a Nordex, que concentran aproximadamente el 25% del VAB de la industria en la muestra de SABI. La evolución de estas compañías está estrechamente ligada al segmento de componentes mecánicos para aerogeneradores, **un ámbito que ha atravesado graves dificultades en los últimos años.** Este factor introduce un sesgo relevante en la lectura agregada de la industria, en la medida en que parte de su comportamiento reciente responde a dinámicas específicas del negocio eólico más que a la evolución general de la industria de maquinaria.

Tabla 30. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria de la automoción. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. SECTOR AUTOMOCIÓN (CNAE 29-30)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
VOLKSWAGEN NAVARRA SA	526.290	133.410	34%	587.027	-60.737	-10%
ZF AFTERMARKET IBERICA SL	91.937			116.156	-24.219	-21%
GESTAMP NAVARRA SA	53.823	49.855	1257%	62.657	-8.834	-14%
KYB SUSPENSIONS EUROPE SA	42.201	-5.894	-12%	66.143	-23.942	-36%
DANA AUTOMOCION SA	37.619	-21.904	-37%	46.060	-8.441	-18%
M TORRES DISEÑOS INDUSTRIALES SAU	33.198	-5.290	-14%	43.057	-9.859	-23%
FAURECIA EMISSIONS CONTROL TECHNOLOGIES PAMPLONA SL	28.841	7.103	33%	35.326	-6.485	-18%
TRW AUTOMOTIVE ESPAÑA SLU	23.994	-152.405	-86%	32.902	-8.908	-27%
IBERICA DE SUSPENSIONES SL	21.671	-3.562	-14%	26.743	-5.071	-19%
TECNOCONFORT SA	18.628	-1.461	-7%	23.940	-5.312	-22%
KNORR-BREMSE PAMPLONA SL.	16.961			23.522	-6.561	-28%
NAVARRA DE ESTAMPACION E INYECCION SA	13.881	10.486	309%	14.186	-306	-2%
ISRINGHAUSEN SPAIN SL.	13.233	509	4%	11.549	1.684	15%
GKN AYRA SERVICIO SA	12.804	6.637	108%	12.044	760	6%
SUNSUNDEGUI SA. (EN LIQUIDACION)	12.143	13.187	-1264%	23.815	-11.672	-49%
ALCALA INDUSTRIAL SA	12.067	-3.738	-24%	12.657	-590	-5%
ICER BRAKES SA	11.941	2.392	25%	4.084	7.857	192%
AS SL.	10.250			7.478	2.772	37%
APTIV S&P MOBILITY SERVICES SPAIN SL.	10.188			13.571	-3.383	-25%
KYB ADVANCED MANUFACTURING SPAIN SA	9.253	10.045	-1269%	18.020	-8.767	-49%
Total Automoción según Nastat	1.048.546	74.563	8%	1.199.461	-150.916	-13%
Total Automoción según SABI	1.108.107	116.875	12%	1.366.682	-258.575	-19%
Total Top 10	878.202	56.490	7%	1.050.048	-171.846	-16%
Total Automoción Sin Top 10	229.904	60.385	36%	316.634	-86.729	-27%
Total Automoción sin Top 20	107.183	36.604	52%	149.121	-41.937	-28%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En esta industria, SABI captura un 105% de la información de NASTAT, lo que se asocia a la presencia de empresas con sede en Navarra cuyo valor añadido se genera parcialmente fuera de la Comunidad y queda reflejado en sus cuentas.

En términos de Valor Añadido Bruto (VAB), la evolución 2008–2023 es positiva pero contenida: el total crece entre un 8% (NASTAT) y un 12% (SABI). Este avance se apoya, sobre todo, en el desempeño de Volkswagen Navarra, que incrementa su VAB en +133,4 M€ (+34%), y en crecimientos muy intensos —aunque desde bases más reducidas— en varias auxiliares, destacando Gestamp Navarra (+1.257%), GKN Ayra Servicio (+643%) o Navarra de Estampación e Inyección (+309%).

No obstante, el agregado empeora con claridad en el último lustro. Entre 2019 y 2023, el VAB total se reduce en -13% (NASTAT) y -19% (SABI), con una caída especialmente concentrada en las empresas de mayor tamaño (Top 10: -16%). En particular, Volkswagen Navarra registra un descenso de -60,7 M€ (-10%), y se observan retrocesos muy relevantes en compañías como TRW Automotive España (-152,4 M€, -86%) o Dana Automoción (-21,9 M€, -37%), que influyen de forma directa en la evolución del conjunto.

El comportamiento de la industria automotriz está, además, altamente concentrado: las 10 primeras empresas representan en torno al 79% del VAB (SABI) y, al ampliar el foco al Top 20, la representatividad supera el 90%, de modo que el resultado agregado depende de un número muy reducido de actores. En paralelo, aunque el resto del tejido (fuera del Top 10) muestra crecimiento a largo plazo (+36% en 2008–2023), también acusa una contracción acusada desde 2019 (-27%), y en el periodo 2019–2023 solo una minoría de las 20 principales empresas consigue aumentar su VAB, lo que refuerza el riesgo de un ajuste en un contexto de transición hacia el vehículo eléctrico y conectado.

3.1.8 Análisis micro: Ebitda

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas de las ocho ramas de actividad mencionados previamente, que representan aproximadamente el 90% del Ebitda industrial en 2023. Estas ramas comprenden la Fabricación de vehículos de motor, la Agroalimentaria, la Metalurgia y fabricación de productos metálicos, la Maquinaria y equipo mecánico, la Industria química y farmacéutica, la Fabricación de material y equipo eléctrico, la Industria del papel y la Fabricación de minerales no metálicos.

En cada una de estas ramas se realizará un análisis empresarial, similar al efectuado anteriormente a nivel sectorial, evaluando la evolución del Ebitda durante los periodos 2008–2023 y 2019–2023.

El propósito de este estudio es comprender las dinámicas de crecimiento y decrecimiento en las ramas desde una perspectiva empresarial, lo que permitirá identificar a qué se deben, a nivel empresarial, las variaciones en el Ebitda de las distintas ramas de actividad.

Para cada rama de actividad, se analizará (1) qué porcentaje del Ebitda procede de empresas domiciliadas en Navarra y (2) una muestra de 20 empresas que representen, como mínimo, el 70% del Ebitda de la rama de actividad correspondiente a empresas domiciliadas en Navarra, garantizando que el análisis micro ofrezca una representación significativa del total.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Como aclaración metodológica, cabe destacar que para este análisis se han utilizado las cuentas individuales de empresas activas con sede en Navarra y con una facturación superior a un millón de euros. Por ello, los totales de cada rama de actividad (indicados en la parte inferior de la tabla) pueden presentar ligeras desviaciones respecto a los valores analizados previamente a nivel CNAE de dos dígitos.

En todas las ramas de actividad existen empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. Esta misma circunstancia se da, aunque en menor medida, en relación con el año 2019. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008/2019 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En línea con lo señalado en los apartados anteriores, debe tenerse en cuenta que determinados movimientos societarios producidos en el periodo analizado, como integraciones empresariales, cambios en la estructura accionarial o reconfiguraciones, pueden incidir tanto en la disponibilidad de información histórica como en la evolución de los resultados operativos de algunas compañías relevantes. En consecuencia, en aquellos casos en los que se hayan producido este tipo de operaciones, la interpretación de la trayectoria del Ebitda debe realizarse considerando posibles efectos derivados de profundos cambios y no exclusivamente de la evolución ordinaria de la actividad.

Tabla 31. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria agroalimentaria. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. SECTOR AGROALIMENTARIO (CNAE 10)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AGOTZAINA S.L.	56.551	55.894	8497%	5.802	50.750	875%
ULTRACONGELADOS VIRTO SAU	51.200	25.562	100%	24.527	26.673	109%
CONGELADOS DE NAVARRA S.A.U.	38.290			14.434	23.856	165%
ELABORADOS NATURALES DE LA RIBERA DEL EBRO S	19.219			1.128	18.091	1604%
GENERAL MILLS SAN ADRIAN SL	17.394			19.070	-1.676	-9%
APERITIVOS Y EXTRUSIONADOS SA	11.984			6.570	5.414	82%
SALINAS DE NAVARRA SA	10.026	10.015	93439%	4.820	5.206	108%
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS DE NAVARRA S.A.U.	9.801	2.153	28%	3.569	6.232	175%
JAMONES ANCIN SA	8.207	6.846	503%	6.267	1.940	31%
IBERFRUTA-MUERZA SAU	8.043	-1.078	-12%	9.727	-1.684	-17%
GELAGRI IBERICA SL	7.642	6.550	600%	2.834	4.808	170%
ALINTER ALIMENTACION SA.	6.955			3.680	3.275	89%
HARIVENASA SL.	6.937			3.802	3.135	82%
UNION DE FABRICANTES DE CONSERVAS SA	6.279	4.858	342%	922	5.357	581%
HORTICOLA D'AUCY SAU	6.012	5.190	631%	793	5.218	658%
TABOADA GRUPO ALIMENTARIO SL	5.870	4.042	221%	1.087	4.783	440%
INLEMAZ SL	5.528	-293	-5%	3.689	1.839	50%
GURIA SA	5.408	2.845	111%	2.028	3.380	167%
ULTRACONGELADOS DE CORTES SLU (EXTINGUIDA)	4.773	1.767	59%	3.866	906	23%
INTERMEAT 2 SA	4.626	3.397	276%	2.780	1.845	66%
Total Agroalimentaria según Nastat	516.452	259.798	101%	244.594	271.858	111%
Total Agroalimentaria según SABI	376.378	182.507	94%	201.324	175.054	87%
Total Top 10	230.714	129.331	128%	106.618	124.096	116%
Total Agroalimentaria sin top 10	145.664	53.176	57%	94.706	50.958	54%
Total Agroalimentaria sin top 20	85.635	25.707	43%	60.030	25.605	43%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En esta industria, SABI captura el 73% de la información de NASTAT, por lo que la lectura agregada debe interpretarse considerando que una parte del VAB total no queda recogida en la muestra empresarial disponible.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En la industria agroalimentaria, **el EBITDA muestra una estructura bastante concentrada**: el Top 10 concentra el 61,3% del EBITDA (SABI, 2023) y, al ampliar al Top 20, la representatividad asciende al 77,2%, lo que confirma que el desempeño de la industria se apoya en un núcleo bastante pequeño de compañías.

En términos de evolución, el EBITDA agregado crece con fuerza en 2008–2023 tanto en NASTAT (+101%) como en SABI (+94%). Este avance se explica por un crecimiento generalizado entre las empresas con información disponible, con aumentos especialmente intensos en compañías como Agotzaina (incremento muy acusado en el periodo), Ultracongelados Virto, Congelados de Navarra o Elaborados Naturales de la Ribera del Ebro, que elevan de forma significativa el resultado operativo del conjunto. Frente a esta tendencia, destacan excepciones puntuales: Iberfruta-Muerza registra una caída en el acumulado 2008–2023 y Inlemaz muestra un descenso moderado en ese horizonte, aunque con mejor comportamiento reciente.

En el último lustro (2019–2023), el crecimiento se acelera y se consolida: el EBITDA total aumenta +111% (NASTAT) y +87% (SABI). El dinamismo se concentra en mayor medida en el Top 10 (+116%), si bien también se observa una mejora clara en el resto de empresas (+54%), lo que sugiere un avance relativamente transversal dentro de la industria.

En este periodo reciente, únicamente dos compañías presentan retrocesos de EBITDA (destacando General Mills e Iberfruta-Muerza), mientras que el resto mantiene una evolución positiva, reforzando la lectura de fortaleza operativa del agroalimentario navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 32. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria del papel. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL PAPEL (CNAE 17)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SOFIDEL SPAIN SL	24.195	17.742	275%	4.504	19.691	437%
ESSITY OPERATIONS ALLO SL.	22.621	23.968	1779%	24.056	-1.435	-6%
SMURFIT WESTROCK NAVARRA SA.	13.721	6.260	84%	14.036	-315	-2%
SOLIDUS SOLUTIONS SAN ANDRES SL.	12.005			14.910	-2.905	-19%
PAPELERA DEL EBRO SA	11.835	-729	-6%	14.545	-2.710	-19%
SONOCO TUDELA SL.	8.155	6.671	450%	6.777	1.378	20%
SOLIDUS SOLUTIONS VIDECART SA.	4.798			3.052	1.746	57%
GRAFICAS ZOKOA SL	2.296	745	48%	1.812	484	27%
BERTAKO SL	2.178	-785	-26%	2.286	-108	-5%
ULZAMA PACKAGING SL.	1.103			642	461	72%
EMBALAJES ROE S.L.	828			135	693	515%
EMBALAJES CLAVIJO SL	734	583	384%	323	411	127%
Total Industria del papel según Nastat	122.606	57.545	88%	103.852	18.754	18%
Total Industria del papel según SABI	105.095	79.851	316%	87.653	17.442	20%
Total Top 10	102.907	77.663	308%	86.620	16.287	19%
Total Industria del papel sin Top 10	2.188	2.188		1.033	1.155	112%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI recoge el 85% de la información de NASTAT.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En términos de EBITDA, la industria del papel presenta una alta concentración: **el Top 10 prácticamente explica el total del margen operativo capturado por SABI** (102,9 M€ de 105,1 M€ en 2023; cerca del 98%). Dentro de este grupo, Sofidel Spain y Essity Operations Allo lideran en volumen y, conjuntamente, aportan en torno al 45% del EBITDA de la industria en 2023, seguidas por Smurfit Westrock Navarra.

En el periodo 2008–2023, el EBITDA total estimado por SABI se multiplica por más de cuatro (+79,9 M€; +316%), un avance impulsado principalmente por el Top 10 (+77,7 M€; +308%). Destaca especialmente el crecimiento de Essity (muy elevado en términos relativos) y el aumento sostenido de Sofidel, que explican buena parte del dinamismo agregado del periodo.

En el último quinquenio (2019–2023) la evolución se desacelera: el EBITDA total crece +20% (+17,4 M€), con un comportamiento similar en el Top 10 (+19%). Esta moderación responde a que 5 compañías reducen su EBITDA en el periodo (entre ellas Essity, Smurfit, Solidus San Andrés, Papelera del Ebro y Bertako), mientras que el resto mantiene crecimientos, concentrando el avance en un número más limitado de empresas. Aun así, el tramo fuera del Top 10, aunque pequeño en volumen, muestra un crecimiento elevado (+112%) por efecto base.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 33. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria química y farmacéutica. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA QUÍMICA Y FARMACÉUTICA (CNAE 20-21)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
LABORATORIOS CINFA SA	98.082	65.227	199%	95.726	2.356	2%
TIMAC AGRO ESPAÑA SA	22.390	4.333	24%	23.986	-1.596	-7%
3 P BIOPHARMACEUTICALS SL	8.421	8.767	2533%	6.697	1.725	26%
GESTION DE RECURSOS Y SOLUCIONES EMPRESARIALES SL	7.444	-1.992	-21%	382	7.061	1846%
KERSIA IBERICA SL.	4.813			3.142	1.672	53%
TECH NATURAL OLEO SL.	3.714			646	3.068	475%
LOZY'S PHARMACEUTICALS SL.	3.517			1.840	1.677	91%
BACAICOA INDUSTRIAS PLASTICAS SA	3.457			894	2.564	287%
COMPUESTOS Y GRANZAS SAU	3.198	2.175	213%	2.385	812	34%
REDONDO-IZAL SL	2.190	1.316	151%	1.904	286	15%
HUNTSMAN ADVANCED MATERIALS SPAIN SL	2.014	-784	-28%	1.111	903	81%
GURIT FALCES SL.	1.802	1.046	138%	2.709	-907	-33%
ARDENA PAMPLONA SL.	1.380	1.432	2761%	-496	1.876	378%
RESITEX SL	1.003	157	19%	986	17	2%
BS EDULCORANTES SL.	859			405	453	112%
TECNOLOGIA NAVARRA DE NANOPRODUCTOS SL	697			447	251	56%
WESCOM SIGNAL & RESCUE SPAIN SL.	645			513	132	26%
INDUSTRIAS OGI SL	514	310	151%	311	203	65%
LABORATORIO INDUSTRIAL DE BIOQUIMICA SA	363	9	3%	501	-138	-28%
ALAI TERMOFORMADOS SL.	302			-94	396	421%
Total Química farmacéutica según Nastat	168.909	90.960	117%	170.443	-1.534	-1%
Total Química farmacéutica según SABI	167.901	97.567	139%	146.250	21.651	15%
Total Top 10	157.225	87.708	126%	140.484	16.742	12%
Total Química y farmacéutica sin Top 10	10.676	9.859	1207%	5.767	4.909	85%
Total Química y farmacéutica sin Top 20	1.097	2.056	214%	493	604	123%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI capta el 99% de la información de NASTAT. En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En 2023, el EBITDA agregado estimado por SABI asciende a 167,9 M€, **con una concentración muy elevada: el Top 10 aporta 157,2 M€ (cerca del 94% del total).** Destaca especialmente Laboratorios Cinfa, que concentra 98,1 M€ (casi el 58%), por lo que su desempeño condiciona de forma directa la evolución del conjunto.

En el periodo 2008–2023, el EBITDA crece con fuerza (+97,6 M€; +139%), impulsado principalmente por el Top 10 (+87,7 M€; +126%). El mayor incremento en volumen corresponde a Laboratorios Cinfa (+65,2 M€; +199%), acompañado por crecimientos relevantes en compañías como 3P Biopharmaceuticalicals (fuerte expansión relativa) y otras firmas auxiliares. En sentido contrario, las caídas más significativas se observan en Gestión de Recursos y Soluciones Empresariales (-2,0 M€; -21%) y Huntsman Advanced Materials (-0,8 M€; -28%).

En el último quinquenio (2019–2023), el crecimiento se modera, pero se mantiene positivo (+21,7 M€; +15%): el Top 10 avanza +12%, mientras que el resto crece +85% desde una base reducida, lo que sugiere mayor dinamismo relativo fuera de los líderes. Aun así, el margen agregado sigue muy dependiente de pocas compañías (Cinfa crece +2% y Timac Agro retrocede -7%), consolidando un patrón de fortaleza, pero con riesgo de concentración en el desempeño empresarial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 34. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria del caucho y las materias plásticas. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL CAUCHO Y LAS MATERIAS PLÁSTICAS (CNAE 22)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
VISCOFAN ESPAÑA SLU	35.618	10.964	44%	23.678	11.940	50%
TI AUTOMOTIVE PAMPLONA SL	11.999	5.245	78%	15.068	-3.069	-20%
BERRY SUPERFOS PAMPLONA SA.	7.270	99	1%	7.764	-494	-6%
UNION DE INDUSTRIAS C. A. SA.	6.663	3.689	124%	6.312	351	6%
RENOLIT-HISPANIA SA	4.954	-711	-13%	963	3.991	414%
PAPELES EL CARMEN SA	4.929			3.547	1.382	39%
BENECKE-KALIKO SA.	4.531	5.222	-755%	2.484	2.047	82%
COOVER VIANA SA.	4.521	2.808	164%	3.949	572	14%
HIDRO-RUBBER IBERICA SA	4.085	3.727	1043%	1.554	2.531	163%
TID TECNICAS INDUSTRIALES EN DECORACION SL	3.415	2.671	359%	2.050	1.365	67%
ARKAL AUTOMOTIVE SPAIN SLU	1.683	810	93%	1.924	-241	-13%
SEGURIDAD INDUSTRIAL SA	1.650	1.553	1602%	3.546	-1.896	-53%
SOCIEDAD ENVASES ALIMENTARIOS SA	1.528	563	58%	697	830	119%
BOLSAS OSES SL	1.521	796	110%	1.322	199	15%
DELMON GROUP IBERICA SA.	1.317	3.707	-155%	2.549	-1.232	-48%
VULCANIZADOS RUIZ SL	1.203			1.061	143	13%
METALICAS PLASTICAS JAR SL	1.180	-829	-41%	821	359	44%
INDUSTRIAS BARDI S.L.U.	1.119	1.249	-962%	698	421	60%
INPLASTIC SA	1.114	206	23%	937	176	19%
INYECCIONES PLASTICAS MECACONTROL SL	1.046	684	189%	1.081	-35	-3%
Total minerales no metálicos según Nastat	74.684	17.456	31%	98.673	-23.988	-24%
Total industria del caucho según SABI	113.185	46.377	69%	89.836	23.349	26%
Total Top 10	87.985	32.271	58%	70.947	17.038	24%
Total industria del caucho sin Top 10	25.200	14.107	127%	18.889	6.311	33%
Total industria del caucho sin Top 20	11.839	8.487	253%	7.173	4.666	65%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI recoge un volumen de EBITDA claramente superior al estimado por NASTAT para la industria del caucho y las materias plásticas (CNAE 22). En 2023, el EBITDA según SABI asciende a 113,2 M€, frente a 74,7 M€ en NASTAT, lo que se explica, de nuevo, por la presencia de empresas domiciliadas en Navarra que generan una parte relevante de sus resultados fuera de la región, ampliando el perímetro capturado por la fuente empresarial.

En términos agregados, la evolución del EBITDA muestra una **dinámica positiva en el medio plazo**, aunque con diferencias según la fuente. Según NASTAT, el EBITDA crece un +31% entre 2008 y 2023, pero registra una corrección en el periodo más reciente (-24% entre 2019 y 2023). Por el contrario, los datos de SABI reflejan un crecimiento mucho más intenso, con un aumento del +169% en 2008–2023 y del +71% en 2019–2023, lo que apunta a una mejora significativa de la rentabilidad operativa de las empresas cuando se considera el conjunto de su actividad.

El EBITDA está altamente concentrado. En 2023, el Top 10 alcanza cerca de 88 M€, concentrando alrededor del 78% del total recogido en SABI y explicando la mayor parte del crecimiento reciente (+38,8 M€ frente a +47,0 M€ del total en 2019–2023). Viscofan España destaca como principal actor en términos absolutos, con un EBITDA de 35,6 M€, actuando como claro referente del desempeño agregado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 35. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria de la fabricación de minerales no metálicos. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LOS MINERALES NO METÁLICOS (CNAE 23)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
CEMENTOS PORTLAND VALDERRIVAS, SA	131.610	-194.301	-60%	68.409	63.201	92%
GUARDIAN INDUSTRIES NAVARRA SLU	35.303	7.514	27%	37.649	-2.346	-6%
ROCKWOOL PENINSULAR SA	23.750	-2.954	-11%	21.041	2.709	13%
VIGUETAS NAVARRAS SL	6.694					
CERAMICA UTZUBAR S.A. (EXTINGUIDA)	3.065			487	2.579	530%
HORMIGONES ARGA SA	1.458			449	1.009	225%
GRUPO CETYA, SA	1.269	-8.493	-87%	2.106	-837	-40%
HORMIGONES AZAGRA SA	1.126			1.265	-139	-11%
SAINT GOBAIN ABRASIVOS SA	1.047	2.507	-172%	2.633	-1.586	-60%
MARMOLES Y GRANITOS AMEZTY SA	944	643	214%	689	254	37%
PAVIMENTOS DE TUDELA SL	939	-1.304	-58%	551	387	70%
CINDUGRANIT PRODUCCION SL.	823					
PANELES DECORATIVOS PANEL PIEDRA SL.	664			472	192	41%
PROERAI SL	659	-93	-12%	494	165	33%
HORMIGONES EN MASA DE VALTIERRA SA	629	135	27%	1.253	-624	-50%
PROMOCIONES BARAÑAIN SA	570	-483	-46%	690	-120	-17%
HORMIGONES EBRO SA	510	525	-3564%	-109	619	-569%
HORMIGONES DELFIN SA	459	257	127%	563	-104	-18%
HORMIGONES BERIAIN SA	450			1.186	-735	-62%
UNCONA, SA	401			1.110	-710	-64%
Total minerales no metálicos según Nastat	143.002	-101.184	-41%	102.539	40.463	39%
Total minerales no metálicos según SABI	212.902	-194.394	-48%	151.992	60.910	40%
Total Top 10	206.266	-195.130	-49%	141.666	64.600	46%
Total minerales no metálicos sin Top 10	6.636	736	12%	10.326	-3.690	-36%
Total minerales no metálicos sin Top 20	533	1.874	-140%	2.698	-2.165	-80%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta industria, SABI captura el 148% de la información de NASTAT. Esta diferencia se debe a que en la tabla se está contabilizando el EBITDA consolidado de Cementos Portland Valderrivas, que incorpora resultados generados en actividades prestadas fuera de Navarra, por lo que el agregado de SABI no es estrictamente comparable con el total de NASTAT.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En términos de EBITDA**, la industria registra un descenso acumulado en 2008–2023** (-41% según los datos de NASTAT y -48% según los de SABI). No obstante, en el último quinquenio (2019–2023) se aprecia una recuperación relevante (+39% en NASTAT y +40% en SABI), que sugiere una mejora reciente, aunque todavía insuficiente para compensar el ajuste de largo plazo.

El EBITDA se encuentra muy concentrado: el Top 10 alcanza 206 millones de euros en 2023 (97% del total recogido en SABI). Fuera de estas empresas, el EBITDA es reducido (6 millones de euros) y, además, cae un 36% desde 2019, lo que evidencia que la mejora se concentra prácticamente en las compañías líderes.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Dentro del Top 10, Cementos Portland Valderrivas (131 millones de euros en 2023) marca la pauta del agregado: pese a acumular una caída del 60% frente a 2008, registra un repunte muy significativo desde 2019 (creciendo más de 63 millones de euros) amortiguando parcialmente el descenso del conjunto del Top 10 (-49% en 2008–2023). En consecuencia, la evolución del EBITDA de la industria depende en gran medida de un número muy limitado de empresas, lo que incrementa la sensibilidad del resultado agregado ante cambios en el ciclo, en los costes energéticos o en decisiones operativas y corporativas de los principales grupos.

Dentro de esta estructura industrial se incluyen también varias empresas vinculadas a la fabricación de elementos prefabricados para la construcción, actividad que se sitúa en la intersección entre la industria de materiales y los nuevos modelos de construcción industrializada. Empresas como Viguetas Navarras, Proerai o Pavimentos de Tudela, entre otras, producen componentes clave prefabricados de hormigón utilizados en sistemas constructivos industrializados. Aunque su peso relativo en el EBITDA agregado de la rama sigue siendo limitado frente a los grandes productores de materiales tradicionales, su presencia refleja una línea de especialización industrial asociada a la creciente industrialización del sector de la construcción, que podría adquirir mayor relevancia en el futuro del tejido productivo regional.

Tabla 36. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria de la metalurgia y fabricación de productos metálicos. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LA METALURGIA Y LOS PRODUCTOS METÁLICOS (CNAE 24-25)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SCHMIDT-CLEMENS SPAIN SAU	45.517	23.790	109%	16.322	29.194	179%
AR RACKING SAU	17.405	14.778	563%	3.993	13.412	336%
GRAFTECH IBERICA SL	13.199	-10.773	-45%	14.322	-1.123	-8%
GONVAUTO NAVARRA SA	9.970	1.200	14%	10.455	-485	-5%
NUADI EUROPE SL.	9.434			15.299	-5.866	-38%
IBEREMBAL SL	8.758	4.378	100%	6.055	2.703	45%
WISCO ESPAÑOLA SA	8.607	6.417	293%	4.031	4.576	114%
TREFILADOS DE NAVARRA SA	7.593	6.044	390%	2.262	5.331	236%
COOPERATIVA TAFALLA IRON FOUNDRY	7.192			9.679	-2.488	-26%
MAGOTTEAUX NAVARRA SA	7.118	4.070	134%	7.170	-52	-1%
SAKANA SCI	7.073			15.366	-8.293	-54%
BOLAÑOS TECNIMETAL SL	6.027	4.953	461%	4.025	2.002	50%
METALURGICAS PABUR SL	4.652	3.267	236%	3.386	1.266	37%
INDUSTRIAL BARRANQUESA SA	4.570	806	21%	2.472	2.098	85%
TRANSFORMADOS METALICOS RICARTE CASAREJOS SL	4.232	3.648	625%	2.682	1.550	58%
NAVARRA DE TECNICAS DE SOLDADURA Y FIJACION SL	3.961	1.967	99%	2.829	1.132	40%
ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS ZALAIN SL.	3.749	4.037	1400%	5.767	-2.018	-35%
GRUPODESA FASTENERS SAU.	3.664	3.796	2875%	2.089	1.575	75%
EGA PERFIL SL	3.663	3.469	1790%	1.451	2.212	152%
TAFAME SA	3.597	778	28%	2.787	809	29%
Total Metalurgia y productos metálicos según Nastat	371.928	22.781	7%	311.235	60.693	20%
Total Metalurgia y productos metálicos según SABI	290.607	108.265	59%	237.061	53.546	23%
Total Top 10	134.791	33.967	34%	105.070	29.722	28%
Total Metalurgia y productos metálicos sin Top 10	155.815	74.298	91%	131.991	23.824	18%
Total Metalurgia y productos metálicos sin Top 20	110.627	54.471	97%	98.572	12.056	12%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En esta industria, SABI recoge el 78% de la información de NASTAT, por lo que la lectura agregada debe interpretarse considerando que una parte del VAB total no queda recogida en la muestra empresarial disponible.

En términos de EBITDA, la **industria de la metalurgia y fabricación de productos metálicos muestra una evolución positiva en el periodo 2008–2023**, tanto en el agregado como en la mayor parte de las empresas con datos disponibles: el total de la rama de actividad crece un 7% según NASTAT y un 59% según SABI, reflejando un avance generalizado del resultado operativo.

No obstante, el último quinquenio (2019–2023) es más heterogéneo. Aunque el total mantiene un crecimiento (+20% NASTAT; +23% SABI), se observan caídas relevantes en varias compañías, destacando Sakana SCI (-54%) y, en menor medida, otras como Nuadi Europe (-38%) o ArcelorMittal Tubular Products Zalain (-35%). A más largo plazo, sobresale el ajuste de Graftech Ibérica (-45% en 2008–2023), como principal excepción dentro del Top 20.

A diferencia de otras industrias, aquí la concentración es moderada: el Top 10 representa el 46% del EBITDA (2023) y el Top 20 asciende al 62%. Además, el crecimiento acumulado es más intenso fuera del Top 10 (+91% en 2008–2023) que entre las diez primeras (+34%), lo que apunta a un dinamismo relativamente mayor en el conjunto de empresas medianas y pequeñas.

En conjunto, la tabla evidencia un crecimiento del EBITDA en el largo plazo, con una desaceleración y mayor dispersión en los últimos cinco años, donde el desempeño de algunas empresas concretas explica la mayor parte de las correcciones observadas.

Tabla 37. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria de la fabricación de material y equipo eléctrico, electrónico y óptico. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DEL MATERIAL ELÉCTRICO, ELECTRÓNICO Y ÓPTICO (CNAE 26-27)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY EOLICA SL	66.017	-25.313	-28%	42.750	23.267	54%
SA DE PREFORMADOS METALICOS	6.348	3.109	96%	4.923	1.425	29%
ELECTRONICA FALCON SA	3.052	1.367	81%	3.262	-210	-6%
MARKIBAR INNOVACION SL	2.925			1.632	1.292	79%
NAVARCABLE SL	2.634	1.965	294%	2.437	197	8%
ALUMBRADO TECNICO PUBLICO SA	2.177	-3.840	-64%	1.746	431	25%
PIHER SENSORS & CONTROLS SA	2.168	3.341	285%	1.795	373	21%
LACUNZA KALOR GROUP SAL	2.031	606	42%	664	1.367	206%
KUNAK TECHNOLOGIES SL.	1.853			307	1.547	505%
ELECTRONICA SELCO SL.	1.743			357	1.385	388%
INDUSTRIAS PEVI SA	1.225	122	11%	455	770	169%
ELECTRODOMESTICOS JATA SOCIEDAD ANONIMA	929	-660	-42%	1.426	-497	-35%
SAPREM ELECTRONICA SL.	811			56	755	1352%
CEBB CABLEADOS S.L.	795	362	83%	521	275	53%
CABLEADOS ASJE S.L.	494	421	578%	365	129	35%
DISEÑOS Y PROYECTOS ELECTRONICOS SL	493	300	155%	302	191	63%
BEEPLANET FACTORY SL.	473			-266	740	278%
IED ELECTRONICS SOLUTIONS SL.	472			238	234	98%
PRIMION TECHNOLOGY SL.	429			863	-434	-50%
SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY INNOVATION & TECHNOLOGY SL.	-104.838	-216.973	-193%	-13.186	-91.652	-695%
Total Industria material eléctrico según Nastat	-10.138	-292.810	-104%	62.942	-73.080	-116%
Total Industria material eléctrico según SABI	-6.058	-254.110	-102%	53.335	-59.393	-111%
Total Top 10	90.948	-151.068	-62%	61.497	29.451	48%
Total Industria material eléctrico sin Top 10	-97.006	-103.042	-1707%	-8.162	-88.844	1088%
Total Industria material eléctrico sin Top 20	-103.433	-102.546	-11564%	-11.873	-91.559	771%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En este caso, SABI recoge un 60% de la información de NASTAT. Dentro de esta tabla se están contabilizando el EBITDA del grupo Siemens Gamesa Renewable Eenergy y Siemens Gamesa Renewable Energy Innovation & Technology, pese a que son cuentas consolidadas del grupo que incluyen resultados generados en actividades prestadas en otras regiones. Por ello, existe una notable diferencia entre el total de EBITDA de la industria en comparación con la información de NASTAT.

En esta rama, existen diversas empresas para las que no se dispone de datos correspondientes al año 2008, lo que implica que los análisis comparativos se realizan únicamente sobre aquellas compañías con información disponible en ambos periodos. En consecuencia, los resultados de crecimiento entre 2023 y 2008 se basan en una muestra parcial, condicionada por la disponibilidad de información histórica.

En términos agregados, la industria muestra un deterioro muy acusado: el total pasa a EBITDA negativo en 2023 (-10,1 M€ según NASTAT; -6,1 M€ según SABI) y, respecto a 2019, registra una caída de en torno al -116% / -111%. Esta evolución está fuertemente condicionada por el comportamiento de Siemens Gamesa Renewable Energy Innovation & Technology, que presenta un EBITDA negativo de -104,8 M€ en 2023 y un retroceso de -91,7 M€ frente a 2019, arrastrando el resultado global de la industria.

En paralelo, el desempeño de las empresas con EBITDA positivo refleja una dinámica distinta: el Top 10 crece un +48% en 2019–2023 (+29,5 M€), lo que indica una mejora operativa en una parte relevante del tejido empresarial. No obstante, en el periodo largo 2008–2023 el Top 10 acumula una contracción (-62%), coherente con la volatilidad y el ajuste observado en las empresas tractoras.

Por último, aunque en los últimos cinco años 16 de las 20 empresas analizadas incrementan su EBITDA, la lectura agregada debe interpretarse con cautela: la evolución de la industria queda distorsionada por un número muy reducido de compañías con resultados extraordinariamente negativos(grupo Siemens Gamesa Renewable Eenergy y Siemens Gamesa Renewable Energy Innovation & Technology), que dominan la tendencia del total pese a que el resto de empresas presenta, en general, una trayectoria más favorable.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 38. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria de la maquinaria y equipo mecánico.2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO (CNAE 28)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AZKOYEN, SA	18.172	17.591	3028%	16.466	1.706	10%
NORDEX BLADES SPAIN SA.	12.614			-4.494	17.108	381%
SKF ESPAÑOLA SAU	11.973	6.440	116%	17.128	-5.155	-30%
EXPOSICION Y CONSERVACION DE ALIMENTOS SA	10.233	7.658	297%	10.657	-424	-4%
LIEBHERR INDUSTRIAS METALICAS SA	7.637	-9.110	-54%	2.501	5.136	205%
JOFEMAR SAU.	6.521	1.182	22%	5.678	843	15%
MITSUBISHI LOGISNEXT EUROPE SA.	5.682	-2.401	-30%	5.896	-214	-4%
URTASUN TECNOLOGIA ALIMENTARIA SL	4.732	3.487	280%	2.188	2.544	116%
TALLERES EZQUERRA SEAMERS SL	4.559	3.427	303%	891	3.668	412%
VALCO MELTON SL	3.139	1.040	50%	2.182	957	44%
TIRUÑA S.L.U	3.123	1.924	160%	1.243	1.880	151%
AGUIRRE MAQUINARIA AGRICOLA SL.	2.857	917	47%	3.385	-528	-16%
FOCKE MELER GLUING SOLUTIONS SA.	2.803	2.751	5240%	2.013	790	39%
FERLO SOLUCIONES DE PROCESO SL.	1.798					
EQUIPOS DIESEL REMANED SL	1.535	1.371	838%	348	1.187	341%
MASTER NAVARRA AUTOMATISMOS SL	1.486	548	58%	2.216	-730	-33%
F2J PAMPLONA SL.	1.470					
LARGOIKO SLL	1.364	961	239%	652	712	109%
TROKEL SA	1.312	-1.141	-47%	984	328	33%
NORDEX ENERGY SPAIN SA.	-27.474	-114.240	-132%	31.952	-59.426	-186%
Total Maquinaria y equipo según Nastat	89.893	-53.048	-37%	191.468	-101.576	-53%
Total Maquinaria y equipo según SABI	88.129	-66.842	-43%	125.489	-37.360	-30%
Total Top 10	85.262	-70.924	-45%	102.279	-17.017	-17%
Total Maquinaria y equipo sin Top 10	2.867	4.082	336%	23.210	-20.343	-88%
Total Maquinaria y equipo sin Top 20	-16.097	1.557	9%	8.677	-24.774	-286%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI recoge el 98% de la información de NASTAT.

En términos de EBITDA, el conjunto de empresas de maquinaria y equipo mecánico presenta un retroceso agregado entre 2008 y 2023 (-43% en el total según SABI). Esta lectura está muy condicionada por Nordex Energy Spain, que pasa de un EBITDA positivo en 2008 a cifras negativas en 2023 (-27,5 M€), acumulando un deterioro de 114,2 M€. Por su peso, su evolución explica gran parte de la caída: si se excluye este caso, el EBITDA agregado del resto de compañías habría crecido en torno a un 70% en el periodo y cerca de un 24% en el último lustro.

A nivel empresarial, el comportamiento es heterogéneo. Destacan crecimientos muy intensos en Azkoyen (multiplica por más de 30 su EBITDA frente a 2008), así como avances relevantes en Urtasun Tecnología Alimentaria y Talleres Ezquerra Seamers. También sobresale la recuperación de Nordex Blades, que revierte un EBITDA negativo en 2019 y alcanza 12,6 M€ en 2023. En el extremo opuesto, además de Nordex Energy, se observan caídas en compañías como Liebherr Industrias Metálicas (-54% vs 2008) o SKF Española (-30% vs 2019), apuntando a presión en márgenes en determinados subsegmentos.

El patrón global muestra, además, una concentración elevada del EBITDA: el Top 10 concentra aproximadamente el 97% del total en 2023 (85,3 M€ sobre 88,1 M€), frente a alrededor del 82% en 2019. En paralelo, el resto de empresas acusa el ajuste más severo en el último lustro (-88% vs 2019), lo que incrementa la dependencia del conjunto respecto a un grupo reducido de compañías para sostener la rentabilidad agregada.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 39. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria de la automoción. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. SECTOR AUTOMOCIÓN (CNAE 29-30)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
VOLKSWAGEN NAVARRA SA	224.213	97.725	77%	256.579	-32.366	-13%
GESTAMP NAVARRA SA	30.854	28.962	1531%	41.091	-10.237	-25%
ZF AFTERMARKET IBERICA SL	21.395			47.322	-25.927	-55%
IBERICA DE SUSPENSIONES SL	10.922	-2.897	-21%	13.796	-2.874	-21%
DANA AUTOMOCION SA	9.862	4.472	83%	9.370	492	5%
FAURECIA EMISSIONS CONTROL TECHNOLOGIES PAMPLONA SL	9.310	6.035	184%	16.321	-7.011	-43%
KNORR-BREMSE PAMPLONA SL.	8.245			14.302	-6.057	-42%
NAVARRA DE ESTAMPACION E INYECCION SA	6.959	6.423	1199%	6.257	702	11%
ALCALA INDUSTRIAL SA	6.451	5.543	610%	5.077	1.374	27%
M TORRES DISEÑOS INDUSTRIALES SAU	6.075	-6.403	-51%	5.332	743	14%
TECNOCONFORT SA	5.507	10.994	-200%	8.677	-3.170	-37%
ESTAMPACIONES MAYO SA	4.958			803	4.155	517%
AS SL.	4.122			2.111	2.011	95%
FRENOS IRUÑA, SAL	3.067	-453	-13%	2.995	72	2%
COMPONENTES DE DIRECCION RECYLAN SL	2.963	1.219	70%	5.168	-2.205	-43%
INDUSTRIAS DEL RECAMBIO DISTRIBUCION SA	2.669	-70	-3%	797	1.872	235%
KAROSSERIEWERKE DRESDEN ESPAÑA SLU	2.614			3.821	-1.207	-32%
MECADETOL SA	2.388	2.241	1524%	998	1.389	139%
CEBI ELECTROMECHANICAL COMPONENTS SPAIN SA	2.300	-21	-1%	4.062	-1.762	-43%
APTIV S&P MOBILITY SERVICES SPAIN SL.	1.931			5.333	-3.402	-64%
Total Automoción según Nastat	421.339	110.374	35%	481.406	-60.067	-12%
Total Automoción según SABI	384.134	140.546	58%	504.114	-119.980	-24%
Total Top 10	334.286	102.768	44%	428.122	-93.836	-22%
Total Automoción Sin Top 10	49.848	37.777	313%	75.992	-26.143	-34%
Total Automoción sin Top 20	17.330	27.186	-276%	23.585	-6.255	-27%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI recoge el 91% de la información de NASTAT.

En términos de EBITDA, la evolución del conjunto analizado está fuertemente condicionada por **Volkswagen Navarra: en 2023 aporta 224,2 M€, lo que equivale a aproximadamente el 58% del total capturado por SABI** (384,1 M€). En el horizonte 2008–2023, el total en SABI crece un 58% (frente al 35% en NASTAT), pero desde 2019 se observa un ajuste relevante (SABI: -24%; NASTAT: -12%), lo que apunta a una pérdida de tracción reciente en la rentabilidad operativa y, dado su peso, a un impacto directo de la trayectoria de Volkswagen Navarra sobre el agregado.

A nivel de compañías, Volkswagen Navarra se mantiene como el principal contribuyente, aunque con una corrección en el último quinquenio (-32,4 M€; -13% vs. 2019). Junto a ello, destacan retrocesos significativos en ZF Aftermarket Ibérica (-55% vs. 2019), Aptiv S&P Mobility Services (-64%), Faurecia Emissions Control Technologies Pamplona (-43%) y Knorr-Bremse Pamplona (-42%), que explican buena parte del descenso agregado reciente. En sentido contrario, aparecen casos de mejora en el último quinquenio como Dana Automoción (+5%) o Estampaciones Mayo (incremento desde un nivel muy reducido en 2019, +517%), que, no obstante, no compensan el ajuste en los mayores contribuyentes.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

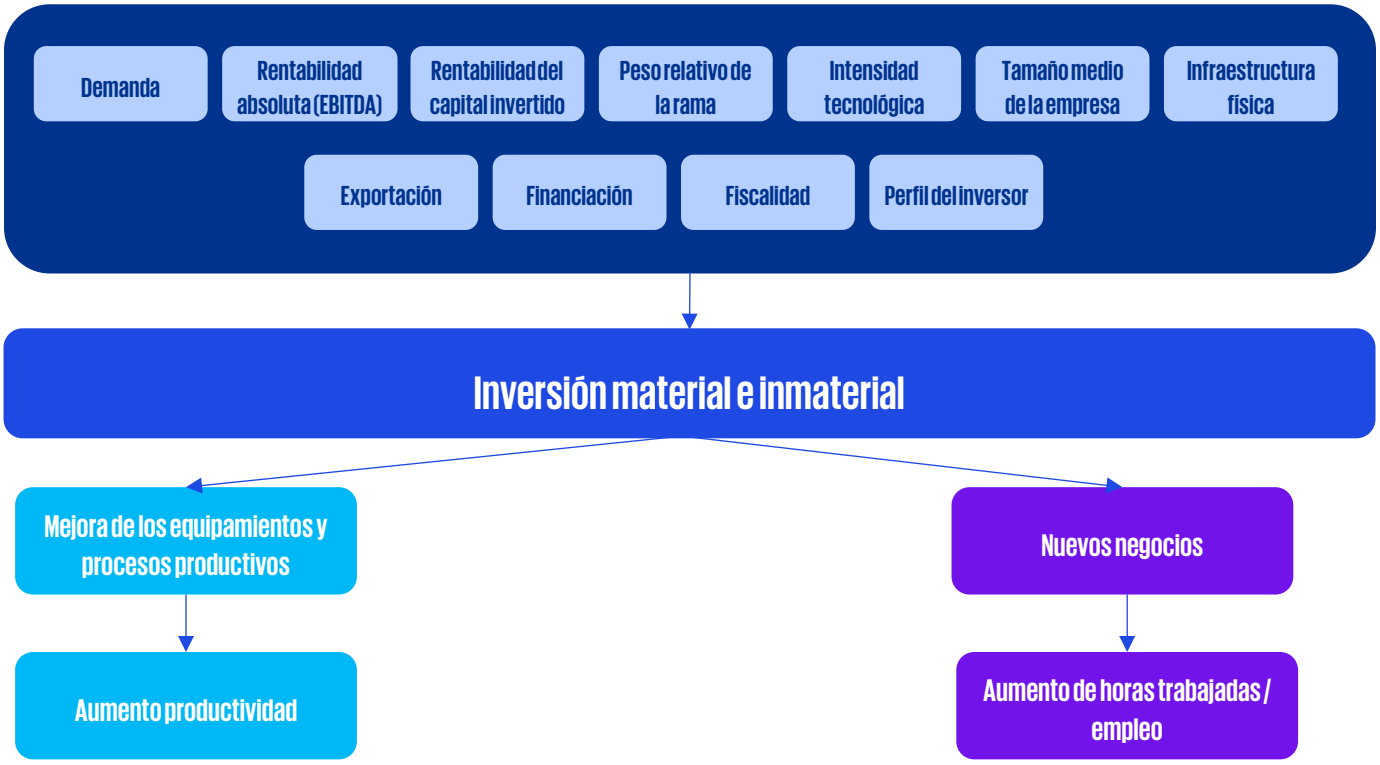
Fuera del Top 10, el crecimiento acumulado desde 2008 es elevado (+313%), coherente con un punto de partida más bajo y, en algunos casos, con valores históricos reducidos o negativos que amplifican las tasas. Sin embargo, en el periodo 2019–2023 este bloque registra una caída del 34%, lo que sugiere que la corrección reciente no se limita a las empresas de mayor tamaño, aunque el resultado global siga estando marcado por el peso de Volkswagen Navarra.

En conjunto, la lectura principal es doble: (i) dependencia elevada de Volkswagen Navarra para explicar la trayectoria agregada del EBITDA y (ii) deterioro claro desde 2019, especialmente visible en varias de las referencias con mayor contribución al indicador.

3.1.9 Análisis de los factores facilitadores de la inversión empresarial

Para llevar a cabo este análisis, se ha establecido el siguiente esquema metodológico:

- En la primera línea, se definen una serie de insumos que construyen a la inversión empresarial.
- Se distinguen dos tipos principales de inversión: (1) aquellas orientadas a la mejora de equipamientos y procesos productivos con el fin de incrementar la productividad (y rentabilidad) de proyectos existentes, y (2) las destinadas a nuevos negocios o proyectos que impulsan la actividad económica y generan empleo.



© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Diversos inputs mencionados en el cuadro superior se analizan como dimensiones independientes en este diagnóstico de crecimiento, incluyendo energía, fiscalidad, financiación, recursos humanos y tecnología, entre otros.

Para evaluar la situación de las diferentes ramas industriales, se ha elaborado un cuadro resumen que muestra en las filas las distintas actividades y en las columnas los factores que facilitan la inversión empresarial.

Cada celda contiene un color (verde, amarillo o rojo), según si el factor facilitador impulsa o dificulta la inversión empresarial.

Los factores facilitadores analizados se refieren a las siguientes áreas:

1. Demanda

Hace referencia al **crecimiento de los ingresos deflactados de las ramas de actividad**. Es un indicador de la capacidad que ha tenido cada rama para crecer o no por encima del IPC entre 2019 y 2023.

Para su construcción, se calcula la media de los ingresos de cada rama de actividad a lo largo del periodo y se expresa como porcentaje sobre el total agregado de Navarra, obteniendo así una medida comparable de su dimensión relativa en términos de demanda.

La puntuación de las ramas de actividad se asigna en una escala de 1 (rojo) a 5 (verde intenso) en función de dicho peso relativo. A diferencia de un esquema de tramos fijos o uniformes, la clasificación se ha definido **adaptando los intervalos de puntuación a la distribución efectiva de los datos,** de modo que cada nivel refleje diferencias económicas significativas entre ramas. De este modo, el indicador no evalúa el crecimiento de los ingresos, sino la capacidad de cada industria para concentrar demanda dentro del conjunto de la economía navarra, ofreciendo una referencia sólida sobre su peso económico relativo.

2. Rentabilidad absoluta (EBITDA)

Hace referencia al **crecimiento del Ebitda deflactado de las ramas de actividad**. Es un indicador de la capacidad que ha tenido cada rama para crecer o no por encima del IPC entre 2019 y 2023.

Este indicador se construye de forma análoga al de Demanda, sustituyendo los ingresos por el EBITDA medio de cada rama de actividad en el periodo 2019–2023. La puntuación refleja, por tanto, el peso relativo de cada rama en la generación de resultados operativos del conjunto empresarial de Navarra, permitiendo identificar aquellas ramas con mayor capacidad de creación de valor.

3. Rentabilidad del capital invertido

Hace referencia a la **rentabilidad del capital invertido** que será fundamentalmente consecuencia del comportamiento de los factores facilitadores descritos anteriormente.

La rentabilidad del capital invertido ha de cumplir con las expectativas de los empresarios actuales o de potenciales inversores en Navarra. De lo contrario será difícil contar con que continúen invirtiendo en Navarra a medio plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Para la clasificación de las ramas de actividad, se utiliza información microeconómica procedente de la base de datos SABI. En primer lugar, se seleccionan las empresas correspondientes a cada rama de actividad y se agregan, para el periodo 2019–2023, las variables resultado del ejercicio y patrimonio neto. A partir de estas magnitudes agregadas, se obtiene un indicador sectorial de rentabilidad del capital, calculado como el cociente entre el resultado neto y el patrimonio neto.

La puntuación de las ramas de actividad se establece en una escala de 1 (rojo) a 5 (verde intenso) en función del valor relativo de este indicador, siguiendo un criterio de clasificación análogo al aplicado en los indicadores anteriores, con tramos adaptados a la distribución efectiva de los datos. Este enfoque permite identificar de forma consistente aquellas ramas de actividad que presentan una mayor capacidad para generar retornos sobre el capital invertido.

4. Peso relativo de la rama

Hace referencia al **peso del VAB de la rama de actividad en el total del VAB de la industria navarra**. Si el peso es muy pequeño, es más probable que reciba menos atención de las administraciones públicas y de la propia sociedad, lo cual puede ir en detrimento de su viabilidad futura.

El indicador se calcula como el peso del VAB de cada rama sobre el VAB total de la industria navarra en el año 2023. La puntuación de las ramas de actividad se asigna en una escala de 1 (rojo) a 5 (verde intenso) en función de dicho peso relativo, siguiendo el mismo criterio de clasificación aplicado en el resto de indicadores, con tramos definidos de forma adaptada a la distribución de los datos.

5. Intensidad tecnológica

La UE califica la intensidad tecnológica de las ramas de actividad CNAE a dos dígitos en 4 categorías: (1) alta tecnología, (2) Media-alta, (3) media-baja, y (4) baja.

Es ampliamente aceptado por la teoría económica y comprobado por la realidad empírica, que las ramas con mayor contenido tecnológico **tienden a genera mayor valor añadido por empleado** que las de menor contenido tecnológico.

6. Tamaño de la empresa

Hace referencia al tamaño medio de empresa medido por el **cociente entre el VAB y el número de empresas de cada rama de actividad** con más de 1 empleado en 2023.

Se considera que las ramas con VAB por empresa pequeño tienen más dificultades para crecer, exportar, financiarse e invertir en innovación.

A partir del valor de este ratio, las ramas de actividad se clasifican en una escala de 1 a 5, asignando la puntuación en función del tamaño relativo de la empresa media en cada rama, siguiendo el mismo criterio de clasificación utilizado en el resto de indicadores.

7. Infraestructuras físicas

Hace referencia a las **infraestructuras físicas necesarias** para que las empresas que operan en Navarra puedan operar en condiciones iguales o mejores que su competencia. En este apartado se incluye el acceso a la energía a precios competitivos, agua en algunas ramas de actividad, los diversos tipos de transporte, redes de comunicación, acceso a la vivienda, y sanidad para sus empleados y sus familias.

El tema de la Energía se trata en detalle en la Dimensión Medioambiental y Energética.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este documento se refleja únicamente la e**xposición al consumo de energía eléctrica medida por el coeficiente MWh /VAB anual de cada rama de actividad**. Un alto coeficiente significa una alta dependencia de las variaciones del precio de la electricidad.

El tema de redes de comunicaciones y acceso a la vivienda se trata en el apartado Dimensión Social. El campo de la sanidad está ampliamente documentado en otros informes como un facilitador del empleo en Navarra dada la buena calidad de los servicios de salud prestados por el gobierno de Navarra percibida por los usuarios.

La clasificación de las ramas de actividad se realiza en una escala de 1 a 5 a partir del valor de este indicador, asignando mayor puntuación a las ramas con menor intensidad de consumo eléctrico, al considerarse menos expuestas a restricciones o tensiones en el acceso a infraestructuras críticas y, por tanto, con mejores condiciones relativas de operación.

8. Exportación

El **acceso a los mercados de exportación** es otro indicador positivo de la capacidad de la empresa para atender demanda más allá del mercado español. Se valora mediante el porcentaje que las ventas al exterior suponen en los ingresos de la rama de actividad en los años 2023 y 2024.

9. Financiación

Hace referencia a la **disponibilidad de instrumentos de financiación tanto privados como públicos** que permitan financiar la creación y el crecimiento de las empresas que operan en Navarra, en volumen suficiente para cubrir sus objetivos empresariales.

Para su construcción se utiliza información microeconómica, analizando la evolución de la deuda financiera de las empresas de cada rama durante el periodo 2019–2023. En una primera fase, se calcula el crecimiento agregado de la deuda financiera por rama de actividad como indicador del acceso efectivo a recursos financieros.

No obstante, dado que un mayor endeudamiento no implica necesariamente una mejor situación financiera, el indicador se interpreta de forma conjunta con la evolución de la demanda (ingresos). De este modo, la puntuación no se basa únicamente en el crecimiento de la deuda, sino en su coherencia con la capacidad de generación de ingresos de la rama de actividad correspondiente. Así, las ramas que muestran un aumento de la financiación acompañado de un crecimiento de los ingresos reciben una valoración más elevada, mientras que aquellas en las que el endeudamiento crece en un contexto de caída de la demanda obtienen una puntuación menor.

La clasificación final de las ramas de actividad se realiza en una escala de 1 a 5, integrando ambas dimensiones, con el objetivo de reflejar de forma más realista la calidad y sostenibilidad del acceso a financiación en cada rama de actividad.

Este tema se trata en detalle en la Dimensión Financiera.

10. Fiscalidad

Hace referencia a la **estructura impositiva de las empresas y de sus empleados** en comparación con la de otras regiones. que puedan competir con las empresas que operan en Navarra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Para su construcción se utilizan datos microeconómicos de empresas con resultados positivos, analizando la relación entre el resultado antes de impuestos y el resultado del ejercicio tras la aplicación de la carga impositiva. A partir de esta información se evalúa la variación de los resultados una vez considerados los impuestos, como aproximación al esfuerzo fiscal efectivo soportado por las empresas.

Con el objetivo de capturar diferencias relevantes, el análisis se realiza distinguiendo por tamaño de empresa, considerando tres tipologías: gran empresa (más de 50 empleados y más de 10 millones de euros de ingresos), pequeña empresa (menos de 50 empleados y menos de 10 millones de euros de ingresos) y microempresa (menos de 10 empleados y menos de 2 millones de euros de ingresos). Este enfoque permite reflejar que el impacto de la fiscalidad no es homogéneo entre ramas de actividad ni entre tipos de empresa, y aporta una visión más precisa de su efecto sobre la competitividad industrial.

La puntuación final de cada rama se asigna en una escala de 1 a 5 en función del impacto relativo de la fiscalidad sobre los resultados empresariales, siguiendo el mismo criterio de clasificación aplicado en el resto de indicadores.

Este tema se trata en detalles en la Dimensión Fiscal.

11. Perfil inversor

Hace referencia a la **titularidad de la mayor parte de las empresas** en función de los ingresos de la rama de actividad.

Para su construcción, se calcula, para cada rama de actividad, el porcentaje de los ingresos totales generado por empresas de capital nacional y por empresas de capital extranjero. Esta descomposición permite caracterizar las ramas de actividad en función de la procedencia del capital que concentra la mayor parte del volumen de negocio.

La puntuación de las ramas de actividad se asigna en una escala de 1 a 5 en función de la composición de su perfil inversor, atendiendo al peso relativo de los ingresos asociados a capital nacional y extranjero, siguiendo el mismo criterio de clasificación aplicado en el resto de indicadores.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential



Freno Neutro Impulso

Sector	Demanda	Rentabilidad (EBITDA)	Rentabilidad del capital invertido (media 2019-2023)	Peso relativo de la rama en el total industria	Intensidad tecnológica	Tamaño medio de la empresa
10 Industria Agroalimentaria						
28 Maquinaria y equipo mecánico						
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte						
35-39 Producción y distribución de energía y gas						
22 Industria del caucho y materias plásticas						
26 Fabricación de material electrónico y óptico						
25 Fabricación de productos metálicos						
21 Industria farmacéutica						
24 Metalurgia						
20 Industria química						
23 Fabricación productos minerales no metálicos						
17 Industria del papel						
11 Elaboración de bebidas y tabaco						
27 Fabricación de material y equipo eléctrico						
18 Edición y artes gráficas						
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo						
13 Industria textil						
16 Industria de la madera y el corcho						
14 Industria de la confección y la peletería						
15 Industria del cuero y del calzado						

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential



Freno Neutro Impulso

Sector	Infraestructura física (consumo de energía)	Exportación (% de ingresos)	Financiación	Fiscalidad			Perfil Inversor
				Gran empresa	Pequeña empresa	Microempresa	
10 Industria Agroalimentaria							Regional
28 Maquinaria y equipo mecánico							Nacional
29, 30 Fabricación de vehículos de motor y otro material de transporte							Nacional
35-39 Producción y distribución de energía y gas							Nacional
22 Industria del caucho y materias plásticas							Nacional
26 Fabricación de material electrónico y óptico							Nacional
25 Fabricación de productos metálicos							Extranjero
21 Industria farmacéutica							Nacional
24 Metalurgia							Extranjero
20 Industria química							Nacional
23 Fabricación productos minerales no metálicos							Nacional
17 Industria del papel							Extranjero
11 Elaboración de bebidas y tabaco							Varios
27 Fabricación de material y equipo eléctrico							Nacional
18 Edición y artes gráficas							Regional
31, 32, 33 Industrias manufactureras diversas, reparación e instalación de maquinaria y equipo							Extranjero
13 Industria textil							Extranjero
16 Industria de la madera y el corcho							Extranjero
14 Industria de la confección y la peletería							Nacional
15 Industria del cuero y del calzado							Extranjero

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis conjunto de los factores facilitadores, permite identificar cuatro grandes grupos de ramas de actividad con posicionamientos estructurales diferenciados en términos de capacidad de atracción y sostenibilidad de la inversión empresarial.

1. **Núcleo estructural sólido**

En este grupo se sitúan las ramas que presentan una **alineación consistente** entre generación de demanda, rentabilidad, retorno sobre el capital y tamaño empresarial suficiente para sostener procesos de inversión. Destacan la industria agroalimentaria (CNAE 10) y la industria farmacéutica (CNAE 21).

La agroalimentaria combina elevada concentración de demanda, generación sostenida de resultados operativos y una estructura empresarial con capacidad de reinversión. Además, su financiación mantiene coherencia con la evolución de ingresos y su exposición energética es asumible en términos relativos.

La farmacéutica, por su parte, presenta elevada intensidad tecnológica, fuerte generación de valor añadido por empresa, retorno sobre capital competitivo y tamaño medio empresarial elevado. Aunque se trata de una rama concentrada en pocas compañías, su coherencia en los principales facilitadores la posiciona como uno de los pilares industriales con mayor solidez.

En conjunto, ambas ramas no solo han contribuido de forma significativa al crecimiento reciente, sino que **disponen de condiciones favorables para sostener la inversión en el medio plazo.**

2. **Industrias con alto potencial, pero con vulnerabilidades estructurales**

En este grupo se incluyen aquellas ramas que, aun mostrando determinados desajustes o volatilidad en algunos indicadores, **poseen una base estructural relevante y un carácter estratégico** para el conjunto de la economía industrial. Se sitúan aquí la producción y distribución de energía (CNAE 35–39) y la maquinaria y equipo mecánico (CNAE 28).

La rama de la energía presenta demanda asegurada, peso relevante en el sistema productivo e importancia estratégica creciente en un contexto de electrificación y transición energética. Si bien su evolución reciente en términos de VAB y rentabilidad no ha sido tan dinámica como cabría esperar dada la expansión de renovables, su papel como infraestructura crítica, su carácter transversal y su potencial de desarrollo justifican su consideración como industria estratégica en transición, más que como rama en retroceso.

La maquinaria, por su parte, combina tamaño empresarial significativo, intensidad tecnológica media-alta y orientación exportadora relevante. No obstante, su rentabilidad muestra mayor volatilidad y su desempeño depende en parte del ciclo inversor de otras industrias. Aun así, su posicionamiento es sólido y susceptible de reforzarse mediante mejoras en productividad y diversificación.

3. **Industrias con potencial moderado y vulnerabilidades relevantes**

Este grupo agrupa ramas con **peso industrial significativo, pero que presentan desalineamientos** en varios facilitadores que limitan su solidez. Se incluyen la automoción (CNAE 29–30), el caucho y materias plásticas (CNAE 22), la industria del papel (CNAE 17) y la metalurgia y productos metálicos (CNAE 24–25). En el caso de la automoción, pese a su elevado peso estructural y fuerte orientación exportadora, la evolución reciente muestra un deterioro significativo en términos de VAB y EBITDA, especialmente en el periodo más reciente. La caída registrada entre 2019 y 2023 refleja una pérdida de dinamismo relevante.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A ello se suman la elevada dependencia de decisiones corporativas adoptadas fuera del territorio y el impacto de la transición hacia nuevos modelos de movilidad. Estos factores introducen vulnerabilidades que justifican su inclusión en un grupo de potencial moderado, más que en el núcleo sólido.

La industria del caucho presenta buena rentabilidad y orientación exportadora, pero muestra elevada concentración empresarial y exposición energética, lo que limita su resiliencia ante shocks específicos.

La industria del papel combina tamaño medio empresarial elevado y fuerte exportación, pero su alta intensidad energética y menor intensidad tecnológica relativa reducen su posicionamiento frente a otras ramas más equilibradas.

Por su parte, la metalurgia y los productos metálicos mantienen actividad relevante, aunque con rentabilidad desigual y sensibilidad al ciclo industrial y a los costes energéticos.

En conjunto, estas ramas presentan potencial, pero **requieren refuerzo en determinados facilitadores** —especialmente rentabilidad, diversificación y estabilidad financiera— para mejorar su posicionamiento estructural.

4. **Industrias con debilidad estructural**

Finalmente, se identifican ramas con **desalineamientos relevantes en varios facilitadores que limitan su capacidad actual de atracción de inversión**. Se incluyen la fabricación de material eléctrico y equipamiento vinculado a la industria eólica (CNAE 26–27), las ramas de textil, confección, cuero y madera (CNAE 13–16) y los productos minerales no metálicos (CNAE 23), cuya actividad es principalmente la fabricación de cemento, muy concentrada en la empresa Cementos Portland.

En la fabricación de material eléctrico vinculada a la industria eólica se observa deterioro en rentabilidad y retorno sobre capital, elevada concentración empresarial y fuerte dependencia de grupos multinacionales, lo que amplifica la vulnerabilidad del conjunto.

Los productos minerales no metálicos presentan alta intensidad energética y elevada exposición cíclica, mientras que las ramas de menor escala industrial muestran limitaciones asociadas a reducido tamaño empresarial y menor intensidad tecnológica.

La clasificación ajustada pone de manifiesto que el potencial industrial no depende únicamente del peso de la rama de actividad o de la contribución histórica al crecimiento, **sino de la coherencia entre los distintos facilitadores de la inversión**. El sector industrial navarro presenta un núcleo reducido con elevada solidez, un conjunto de actividades estratégicas en transición y un grupo amplio de ramas con vulnerabilidades que requieren actuaciones específicas para reforzar su competitividad y capacidad de inversión en el medio plazo.

3.1.10 Conclusiones sobre el sector industrial

Entre 2008 y 2023, **el valor añadido real de la industria navarra ha mostrado una evolución contenida,** con un crecimiento agregado de 132 M€ en un período de 15 años. Este resultado se explica fundamentalmente por el comportamiento de la industria agroalimentaria, cuyo VAB aumentó en 469 M€ en el periodo. Sin esta rama, el conjunto del sector habría registrado una contracción cercana al 7%, lo que evidencia una elevada concentración del crecimiento industrial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Junto a la agroalimentaria, otras ramas **han contribuido positivamente al incremento del valor añadido**, aunque a considerable distancia: la farmacéutica (169 M€), la maquinaria (95 M€), la automoción (75 M€), el papel (44 M€) y la metalurgia (22 M€). Sin embargo, 14 de las 20 ramas industriales han experimentado un crecimiento negativo del VAB, destacando especialmente los productos metálicos y no metálicos, así como la fabricación de equipos eléctricos.

Una dinámica similar se observa en la evolución del EBITDA. En términos reales, **el resultado operativo agregado del sector muestra una ligera contracción** (–8 M€), mientras que la industria agroalimentaria registra un crecimiento de 260 M€. Sin esta aportación, el descenso del conjunto habría alcanzado aproximadamente el 12%. También han contribuido positivamente la automoción (110 M€), la farmacéutica (89 M€), la metalurgia (75 M€), el papel (57 M€) y el caucho (17 M€), aunque nuevamente con una distribución muy concentrada.

Desde el punto de vista de la inversión, la industria agroalimentaria ha concentrado el 18% del total invertido entre 2008 y 2023 y el 26% en el periodo 2019–2023. El resto de las ramas, con la excepción de la energética, ha invertido por debajo de su peso relativo en el VAB industrial, lo que se ha traducido en crecimientos moderados o negativos del valor añadido, confirmando así que la inversión constituye el principal motor del crecimiento industrial, pero también que su distribución ha sido desigual.

El análisis de los facilitadores ha permitido profundizar en esta lectura. No todas las ramas que han **contribuido positivamente al crecimiento presentan el mismo grado de coherencia** interna entre demanda estructural, rentabilidad operativa, retorno sobre el capital invertido, tamaño medio empresarial, intensidad tecnológica, financiación y perfil inversor.

En este sentido, el núcleo más sólido se concentra en la industria agroalimentaria y farmacéutica, que combinan generación de demanda, capacidad de creación de resultados y tamaño empresarial suficiente para sostener procesos de reinversión. Otras ramas relevantes –como la producción y distribución de energía (CNAE 35–39) y la maquinaria y equipo mecánico (CNAE 28).— muestran potencial elevado, pero con vulnerabilidades asociadas a la volatilidad de la rentabilidad.

En conjunto, el sector industrial navarro presenta una estructura desequilibrada, caracterizada por la elevada concentración del crecimiento en un número reducido de actividades y por la debilidad relativa de un amplio conjunto de ramas. Esta configuración incrementa la vulnerabilidad del sector ante shocks específicos y pone de manifiesto la necesidad de reforzar los facilitadores en aquellas actividades con menor coherencia interna.

La principal conclusión estratégica es que el crecimiento industrial reciente no ha sido resultado de un fortalecimiento homogéneo del tejido productivo, sino de la tracción ejercida por un núcleo limitado de ramas. Diversificar la base industrial, mejorar la alineación de los facilitadores y ampliar la capacidad de generación de inversión en el conjunto del sector se configura como uno de los retos prioritarios para garantizar la sostenibilidad del crecimiento en el medio y largo plazo

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

3.1.11 Recomendaciones para el sector industrial

En este caso, el Plan de Acción debería orientarse a corregir los factores estructurales que están limitando la tracción del tejido industrial en el largo plazo: la caída del esfuerzo inversor, la concentración del crecimiento en un número reducido de actividades y empresas y la elevada sensibilidad de ramas clave a decisiones corporativas definidas fuera del territorio.

En este marco, la prioridad no debería ser "*estimular actividad*" de forma general, sino **movilizar inversión productiva adicional —material e intangible— y estabilizarla a lo largo del ciclo**. Para ello, el Plan debe articular un paquete de instrumentos que combine financiación a largo plazo, garantías y esquemas de coinversión público-privada, con criterios de adicionalidad claros y focalización en inversiones de modernización industrial, automatización, digitalización, eficiencia energética y descarbonización.

Este enfoque permitiría convertir la mejora coyuntural de resultados en un proceso sostenido de acumulación de capital, condición necesaria para elevar productividad y valor añadido de forma transversal.

Al mismo tiempo, el Plan de Acción debe abordar de forma explícita la polarización del desempeño observada en el diagnóstico. La estrategia debería ser dual: **consolidar las actividades que ya muestran tracción y, especialmente, desplegar programas de transformación y competitividad orientados a las ramas y empresas con mayor pérdida de dinamismo**. Esto exige actuar sobre el conjunto de la cadena de valor —incluyendo proveedores y pymes industriales— mediante iniciativas de mejora operativa y tecnológica (procesos, calidad, logística, digital y eficiencia), evitando que los avances queden restringidos a los grandes líderes. El objetivo es ampliar la base empresarial que sostiene el crecimiento industrial y reducir la dependencia de pocos motores.

Dada la relevancia de la fabricación de vehículos de motor en la estructura industrial de Navarra, el Plan debe incorporar un capítulo específico de transición industrial y de cadena de valor, con una lógica de "*proyecto tractor*". Se trata de asegurar carga de trabajo y acelerar la adaptación tecnológica, reforzando al mismo tiempo el contenido local (proveedores, capacidades de ingeniería y servicios asociados) y reduciendo incertidumbre sobre decisiones de inversión. Este eje debería articularse en torno a compromisos e hitos, identificando necesidades de inversión, talento, infraestructuras y energía, y ofreciendo un esquema de acompañamiento que reduzca el riesgo de CAPEX y ayude a anclar decisiones industriales en el territorio.

En paralelo, el Plan debe reforzar **una política de arraigo y centros de decisión vinculada directamente a la inversión**. El diagnóstico sugiere que, en ramas más internacionalizadas, el ciclo inversor es más sensible a decisiones externas y a ajustes de capacidad. Para mitigar esta exposición, conviene impulsar instrumentos de coinversión y fondos de arraigo que permitan acompañar planes de inversión, facilitar sucesiones y operaciones corporativas, y evitar que cambios de propiedad impliquen desplazamiento de centros de decisión fuera de Navarra. Esta línea es especialmente relevante para preservar capacidad industrial y orientar la transformación productiva en el medio plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Por último, el Plan debe "*cerrar el triángulo*" entre industria, innovación y servicios avanzados, activando capacidades tecnológicas y de conocimiento vinculadas al tejido industrial. Más allá del gasto en I+D, el foco debe ponerse en crear demanda y capacidades para ingeniería, digitalización industrial, ensayos y certificación, ciberseguridad, datos e integración de sistemas alrededor de las cadenas de valor industriales.

Esto puede articularse a través de programas de adopción tecnológica para pymes, consorcios empresa-centro tecnológico-universidad orientados a resultados industriales y palancas de demanda (incluida compra pública o compras corporativas), con el objetivo de elevar la intensidad tecnológica y mejorar productividad de forma sostenida.

La eficacia de estas líneas dependerá, en último término, de una arquitectura de ejecución exigente. El Plan debería nacer con pocas prioridades bien definidas, metas cuantificadas (inversión movilizada, productividad, empleo cualificado, exportaciones y diversificación, intensidad tecnológica), responsables claros, y un sistema de seguimiento que permita revisar avances y corregir desviaciones con periodicidad. El reto principal no es identificar buenas líneas, sino convertirlas en inversión real, proyectos tractores ejecutables y capacidades operativas permanentes que impulsen la competitividad y el crecimiento de Navarra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.2 Construcción

En segundo lugar, centraremos el análisis en el sector construcción. Dentro de este sector, el análisis seguirá el mismo esquema que en el sector industrial, estudiando el comportamiento de los diferentes conceptos analíticos durante el período 2008 – 2023.

El objetivo final, del mismo modo, será **explicar los frenos identificados a nivel macroeconómico desde una perspectiva empresarial.**

En los años previos y en torno a 2008, la estadística estructural de la construcción se apoyaba en mayor medida en información sectorial y en fuentes procedentes de asociaciones empresariales, con una cobertura limitada de empresas de menor tamaño. Posteriormente, la operación ha experimentado un refuerzo progresivo de su carácter estadístico oficial, con ampliación de la base empresarial, mayor uso de fuentes administrativas y una alineación más estricta con la metodología de Eurostat. En consecuencia, las comparaciones con 2008 deben interpretarse teniendo en cuenta una mejora significativa de la calidad y cobertura de la información a partir de ese año. Para el período 2019-2023, la comparación es metodológicamente correcta.

Para calcular los diferentes conceptos económicos, se han usado las Encuestas Estructurales de Empresas de NASTAT, que en este caso capturan el 84% de las cifras de VAB publicadas por el INE en su contabilidad regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.2.1 Análisis macro: Volumen de negocio

Para comenzar el estudio de la construcción, se analizará la evolución del volumen de negocios (que comprende todos los importes facturados por la empresa durante el periodo de referencia, lo que corresponde a las ventas comerciales de bienes y servicios suministrados a terceros) deflactados para dos periodos diferenciados. Por un lado, el periodo comprendido entre 2008 y 2023 (15 años) y, por otro lado, el periodo comprendido entre 2019 y 2023 (últimos 5 años disponibles).

A continuación, se presenta un cuadro con los volúmenes de negocio del sector construcción por CNAES a dos dígitos para los periodos antes indicados:

Tabla 40. Evolución del volumen de negocio de las ramas de construcción (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros

VOLUMEN DE NEGOCIO DEFLACTADO IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
411 Promoción inmobiliaria	394.014	-1.894.790	-83%	420.789	-26.775	-6%
412 Construcción de edificios	987.389	-2.923.222	-75%	952.755	34.634	4%
42 Ingeniería Civil	240.479	-199.537	-45%	284.863	-44.384	-16%
43 Actividades de construcción especializada	1.100.726	-813.783	-43%	1.022.539	78.187	8%
Total Construcción	2.722.609	-5.831.333	-68%	2.680.946	41.662	2%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Del análisis del cuadro se pueden derivar las siguientes conclusiones:

- Entre 2008 y 2023**, las cuatro subactividades muestran un retroceso muy significativo**, con una caída agregada del 68% (de 8.553,9 M€ a 2.722,6 M€). El ajuste se concentra, sobre todo, en Construcción de edificios (-75%) y Promoción inmobiliaria (-83%), que explican más del 80% de la disminución total del periodo.
- **En el periodo 2019–2023, la evolución es desigual**: Construcción de edificios (+4%) y Actividades de construcción especializada (+8%) muestran señales de recuperación, mientras que Ingeniería civil (-16%) y Promoción inmobiliaria (-6%) continúan en terreno negativo. El resultado neto es un crecimiento agregado moderado del 2%, compatible con un escenario de estabilización reciente, pero todavía frágil.
- En 2023, **el peso relativo se desplaza hacia Actividades de construcción especializada**, que pasa a ser la principal componente (40% del total), seguida de Construcción de edificios (36%), Promoción inmobiliaria (15%) e Ingeniería civil (9%). En comparación con 2008, se observa una recomposición relevante: cae el peso de promoción y edificios y gana protagonismo la construcción especializada, lo que sugiere una actividad más apoyada en trabajos de mayor atomización (rehabilitación, mantenimiento y actuaciones específicas) que en grandes desarrollos.
- En términos de dinámica reciente, el incremento agregado de 2019–2023 (+41,7 M€) se sostiene principalmente en construcción especializada (+78,2 M€) y edificación (+34,6 M€), que compensan los descensos de ingeniería civil (-44,4 M€) y promoción (-26,8 M€). Es decir, la mejora existe, pero está focalizada en dos bloques concretos.

En definitiva, el periodo 2008–2023 refleja un shock de gran intensidad tras la crisis de 2008, y desde 2019 se aprecian indicios de recuperación, aunque heterogéneos y todavía insuficientes para revertir la caída acumulada, especialmente en promoción inmobiliaria e ingeniería civil.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

3.2.2 Análisis macro: Valor Añadido Bruto

Esta sección examina la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB) de las diferentes ramas de la construcción durante el periodo 2008-2023 y 2019 - 2023.

Tabla 41. Evolución del VAB de los sectores de la construcción (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

VAB DEFLACTADO IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
411 Promoción inmobiliaria	125.352	-303.399	-71%	88.879	36.474	41%
412 Construcción de edificios	355.372	-904.812	-72%	246.040	109.333	44%
42 Ingeniería Civil	80.800	-50.648	-39%	104.899	-24.099	-23%
43 Actividades de construcción especializada	498.021	-258.109	-34%	436.608	61.413	14%
Total Construcción	1.059.546	-1.516.968	-59%	876.425	183.120	21%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Las principales conclusiones que se extraen de este cuadro son las siguientes:

- **El Valor Añadido Bruto (VAB) agregado de la construcción se reduce** en 1.517 M€ entre 2008 y 2023, lo que equivale a una caída de casi el 60% (desde 2.576 M€ hasta 1.060 M€). El ajuste es, por tanto, muy intenso en el horizonte largo y todavía no se ha compensado.
- Ni la construcción en su conjunto ni ninguna rama de forma individual han logrado crecer en términos de productividad o empleo en los últimos 15 años.
- La disminución 2008–2023 se explica principalmente por Construcción de edificios (-905 M€; -72%) y Promoción inmobiliaria (-303 M€; -71%), que concentran en torno al 80% de la caída total. Las Actividades de construcción especializada también retroceden de forma relevante (-258 M€; -34%), mientras que Ingeniería civil presenta una contracción más moderada en términos acumulados (-51 M€; -39%).
- En el periodo 2019–2023 se observa una mejora del 21% (+183 M€), apoyada en Construcción de edificios (+109 M€; +44%), Actividades de construcción especializada (+61 M€; +14%) y Promoción inmobiliaria (+36 M€; +41%). En contraste, Ingeniería civil continúa en negativo (-24 M€; -23%), lo que limita la recuperación agregada. Aun así, el avance del último quinquenio compensa únicamente una parte reducida del retroceso acumulado desde 2008 (aprox. un 12%).
- Además del nivel, se aprecia una recomposición interna: en 2008, Construcción de edificios representaba cerca de la mitad del VAB (≈49%), mientras que en 2023 su peso baja hasta ≈34%. En paralelo, las Actividades de construcción especializada ganan protagonismo (de ≈29% a ≈47%), lo que sugiere un mayor peso relativo de trabajos más atomizados (rehabilitación, mantenimiento y actuaciones específicas) frente a los grandes desarrollos.

En síntesis, los últimos cinco años muestran **una senda de recuperación, pero heterogénea y todavía insuficiente para neutralizar la caída de largo plazo**; la trayectoria agregada sigue condicionada por el ajuste posterior a 2008 y por el distinto reparto reciente entre las diferentes actividades.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.2.3 Análisis macro: EBITDA

A continuación, se presenta una similar a la anterior, pero en esta ocasión se exhibe el EBITDA correspondiente a las diferentes áreas de negocio:

Tabla 42 Evolución del EBITDA de las ramas de la construcción (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

EBITDA DEFLACTADO IPC BASE 2023	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
411 Promoción inmobiliaria	81.371	-314.851	-79%	58.854	22.517	38%
412 Construcción de edificios	186.434	-378.680	-67%	65.947	120.487	183%
42 Ingeniería Civil	34.860	-30.739	-47%	50.489	-15.629	-31%
43 Actividades de construcción especializada	188.189	-183.728	-49%	139.114	49.075	35%
Total Construcción	490.854	-907.999	-65%	314.404	176.450	56%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Como se aprecia, **el cuadro dibuja un patrón muy alineado con el observado en el VAB,** con un ajuste en el periodo largo y una mejora clara en el último quinquenio:

- Los cuatro componentes CNAE analizados registran descensos en el horizonte 2008–2023, con caídas que oscilan entre el -47% (Ingeniería civil) y el -79% (Promoción inmobiliaria). En agregado, el EBITDA pasa de aprox. 1.399 M€ (2008) a 491 M€ (2023), es decir, un retroceso de 908 M€ (-65%).
- El ajuste acumulado se concentra especialmente en Construcción de edificios (-379 M€; -67%), Promoción inmobiliaria (-315 M€; -79%) y Actividades de construcción especializada (-184 M€; -49%), que explican prácticamente la totalidad de la caída desde 2008. Esta lectura es coherente con el impacto prolongado de la crisis de 2008 sobre la rentabilidad operativa del conjunto.
- En el periodo 2019–2023 se observa una recuperación intensa del EBITDA agregado (+176 M€; +56%), pero con un comportamiento muy dispar por componentes.
- En 2023, el EBITDA se apoya sobre todo en Actividades de construcción especializada y Construcción de edificios, que en conjunto concentran aproximadamente tres cuartas partes del total (cerca del 76%). Esto refuerza la idea de que la trayectoria agregada está determinada por el desempeño de estos dos grandes bloques, mientras que promoción e ingeniería civil tienen un peso relativo menor, aunque con señales muy diferentes.
- En síntesis, los últimos cinco años muestran una **senda de normalización de la rentabilidad operativa,** pero todavía insuficiente para compensar la caída acumulada desde 2008 y con una recuperación no homogénea, especialmente por la debilidad persistente de la ingeniería civil.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

3.2.4 Análisis micro: Ingresos de explotación

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas del sector de la construcción domiciliadas en Navarra.

El propósito de este estudio es comprender las dinámicas de crecimiento y decrecimiento en las ramas de actividad desde una perspectiva empresarial, lo que permitirá identificar a qué se deben, a nivel empresarial, las variaciones en los ingresos de las distintas ramas de actividad.

Para cada rama de actividad, se analizará (1) qué porcentaje de ingresos son de empresas domiciliadas en Navarra y (2) una muestra de 20 empresas que representen, como mínimo, el 70% de los ingresos empresariales domiciliados en Navarra, garantizando que el análisis micro ofrezca una representación significativa del total.

Como aclaración metodológica, cabe destacar que para este análisis se han utilizado las cuentas individuales de empresas activas con sede en Navarra y con una facturación superior a un millón de euros. Por ello, los totales de cada rama (indicados en la parte inferior de la) pueden presentar ligeras desviaciones respecto a los valores analizados previamente a nivel CNAE de dos dígitos.

Para el sector de la construcción, SABI (base de datos y software de análisis de la información que incluye información de más 3 millones de empresas nacionales) captura el 56% de los datos de la contabilidad regional del INE.

Tabla 43. Evolución de los ingresos de las empresas de las ramas de construcción (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. CONSTRUCCIÓN (CNAE 41-43)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
OBRAS ESPECIALES EDIFICACION E INFRAESTRUCTURAS SA.	137.340	48.021	54%	102.648	34.693	34%
CONSTRUCCIONES SAN MARTIN SA	121.814	-7.935	-6%	128.176	-6.362	-5%
RIOS RENOVABLES SL	75.561	20.267	37%	32.451	43.110	133%
OBRAS Y SERVICIOS TEX SL	70.476	49.871	242%	47.217	23.259	49%
CONSTRUCCIONES ANDIA SA	68.931	43.909	175%	7.182	61.749	860%
EXCAVACIONES FERMIN OSES SL	59.985	48.362	416%			
CONSTRUCCIONES Y EXCAVACIONES ERRIBERRI SL	56.900	43.796	334%	49.593	7.307	15%
CONSTRUCCIONES MARIEZCURRENA SL	55.975	-28.285	-34%	42.698	13.277	31%
AUTOVIA DEL CAMINO SA	52.134	12.024	30%	52.809	-674	-1%
ADANIA RESIDENCIAL SL	49.743	29.630	147%	31.087	18.656	60%
PROMOCIONES OCEC SA	48.079	33.586	232%	32.192	15.887	49%
NAVARRA DE SUELO Y VIVIENDA SA.	40.373	-10.358	-20%	40.717	-344	-1%
ABAIGAR PROMOCION Y CONSTRUCCION SL.	40.163			55.175	-15.012	-27%
ANTONIO ERRO Y EUGUI SA	39.739	16.159	69%	24.292	15.448	64%
CONSTRUCCIONES ECAY SL	39.065	7.554	24%	27.089	11.976	44%
AÑURI OICON SL.	28.713	17.899	166%	34.476	-5.763	-17%
CONSTRUCCIONES HERMANOS GARBAYO CHIVITE SL	27.018	16.300	152%	14.998	12.020	80%
VDR MUTILVA SL	23.784	-29.563	-55%	50.185	-26.400	-53%
MONTAJES ELECTRICOS ALBA, SOCIEDAD ANONIMA LABORAL	21.097	8.736	71%	14.689	6.408	44%
SOLARFAM INGENIERIA SL.	19.967			2.060	17.907	869%
Total volumen de negocio según Nastat	2.722.609	-5.831.333	-68%	2.680.946	41.662	2%
Total ingresos construcción según SABI	2.151.873	-1.347.499	-39%	1.717.672	434.201	25%
Total Top 10	748.858	-284.152	-28%	604.903	143.956	24%
Total construcción sin Top 10	1.403.014	-1.063.347	-43%	1.112.769	290.245	26%
Total construcción sin Top 20	1.075.015	-909.814	-46%	850.605	224.410	26%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SABI

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

A nivel de ingresos, SABI captura el 79% de la información de NASTAT.

El cuadro refleja una **fuerte heterogeneidad en la trayectoria de las principales compañías**. Aunque se presentan las 20 con mayores ingresos en 2023, su evolución es dispar: conviven crecimientos muy intensos en el horizonte 2008–2023 (por ejemplo, Construcciones Andia o Excavaciones Fermín Osés) con retrocesos relevantes (como Construcciones Mairetzurrena o VDR Mutua). Esta dispersión sugiere que el desempeño agregado no responde a un patrón homogéneo, sino a una combinación de comportamientos individuales y cambios en la composición del grupo líder.

En línea con ello, se aprecia rotación en las posiciones de cabeza: parte de las referencias que tenían mayor peso en 2008 y años posteriores ya no figuran entre las primeras posiciones en 2023, **lo que apunta a una reconfiguración del tejido empresarial a lo largo del periodo** (por pérdida relativa de tamaño, desaparición o salida del perímetro capturado).

En términos agregados, la evolución **2008–2023 es claramente negativa en todos los tramos**: el total se sitúa en 2.151,9 M€ en 2023, con una caída acumulada de -39%. El Top 10 retrocede un -28%, mientras que el bloque fuera del Top 10 cae con mayor intensidad (-43%), lo que indica un ajuste más acusado en empresas de tamaño medio que en las mayores.

En los últimos cinco años se observa una recuperación generalizada: el total crece un +25% (2019–2023), con mejoras similares tanto en el Top 10 (+24%) como fuera de él (+26%). No obstante, la recuperación se produce desde niveles todavía inferiores a los previos a 2008 y con una estructura relativamente concentrada: el Top 10 representa en torno al 35% del total capturado y el Top 20 aproximadamente el 50%, por lo que la evolución agregada sigue siendo sensible a la trayectoria de un número reducido de compañías.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

3.2.5 Análisis micro: Valor agregado

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas del sector de la construcción.

Tabla 44. Evolución del VAB de las empresas de las ramas de construcción (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. CONSTRUCCIÓN (CNAE 41-43)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AUTOVIA DEL CAMINO SA	46.781	9.360	25%	47.958	-1.177	-2%
OBRAS ESPECIALES EDIFICACION E INFRAESTRUCTURAS SA.	19.479	3.205	20%	15.120	4.359	29%
OBRAS Y SERVICIOS TEX SL	15.996	9.800	158%	9.638	6.358	66%
CONSTRUCCIONES ANDIA SA	15.066	6.308	72%	2.284	12.782	560%
CONSTRUCCIONES MARIEZCURRENA SL	14.880	-8.664	-37%	12.739	2.141	17%
CONSTRUCCIONES SAN MARTIN SA	13.723	-8.136	-37%	11.847	1.876	16%
EXCAVACIONES FERMIN OSES SL	13.475	8.802	188%			
AUTOVIA DEL PIRINEO SA	12.466			13.373	-907	-7%
ADANIA RESIDENCIAL SL	12.420	342	3%	7.511	4.909	65%
RIOS RENOVABLES SL	11.133	-10.303	-48%	11.269	-136	-1%
CONSTRUCCIONES Y EXCAVACIONES ERRIBERRI SL	10.824	9.177	557%	6.605	4.219	64%
SOCIEDAD CONCESIONARIA DE LA ZONA REGABLE DEL CANAL DE NAVARRA SA	10.059	7.474	289%	10.193	-134	-1%
CONSTRUCCIONES IZQUIERDO IBAÑEZ SL	8.663	5.279	156%	5.029	3.634	72%
SOCIEDAD CONCESIONARIA AGUAS DE NAVARRA SA.	8.277			5.761	2.517	44%
AÑURI OICON SL.	7.622	5.090	201%	6.453	1.169	18%
ANTONIO ERRO Y EUGUI SA	7.133	590	9%	3.709	3.424	92%
TETC S.COOP.	6.798					
PROMOCIONES OCEC SA	6.396	4.394	219%	5.086	1.310	26%
SISTEMAS ELECTRICOS LOWIND SL	6.012	4.467	289%	5.145	867	17%
NAVARRA DE SUELO Y VIVIENDA SA.	5.805	-11.673	-67%	13.852	-8.047	-58%
Total construcción según Nastat	1.059.546	-1.516.968	-59%	876.425	183.120	21%
Total construcción según SABI	598.509	-260.144	-30%	498.479	100.030	20%
Total Top 10	175.419	-63.637	-27%	157.512	17.907	11%
Total construcción sin Top 10	423.090	-196.507	-32%	340.967	82.123	24%
Total construcción sin Top 20	345.501	-156.159	-31%	281.501	64.000	23%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SABI

En este caso, SABI recoge en torno al 56% de la cifra agregada de NASTAT en 2023 (598,5 M€ vs. 1.059,5 M€), por lo que el análisis debe leerse como una aproximación basada en el perímetro empresarial disponible en la base de datos.

En términos agregados, el valor añadido del conjunto capturado por SABI muestra una contracción relevante en el horizonte 2008–2023 (-30%), aunque sensiblemente menor que la que reflejan las cifras de NASTAT (-59%). Esta diferencia apunta a un **efecto combinado de cambios de perímetro y rotación del tejido empresarial**: parte de las compañías con mayor peso en 2008 no mantienen su posición relativa en 2023 (por desaparición, menor tamaño o cambios societarios), lo que penaliza la comparación histórica a nivel agregado, incluso cuando una parte significativa de las empresas con datos disponibles presenta evolución positiva.

De hecho, **solo 4 de las 20 compañías incluidas muestran descensos en 2008–2023**, con caídas especialmente destacables en Navarra de Suelo y Vivienda (-67%) y Ríos Renovables (-48%), además de Construcciones Mairetzurrena (-37%) y Construcciones San Martín (-37%). Frente a ello, aparecen incrementos muy intensos en varias referencias (p. ej., Construcciones y Excavaciones Erriberri (+557%), Sistemas Eléctricos Lowind (+289%), Excavaciones Fermín Osés (+188%) u Obras y Servicios Tex (+158%)), que sostienen el desempeño de la muestra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En el último quinquenio (2019–2023) **se aprecia una recuperación generalizada**: el total crece +20%, pero con un matiz relevante: el avance es más moderado en el Top 10 (+11%) que en el resto (+24%), lo que sugiere que la mejora reciente se apoya de forma más amplia en empresas fuera del grupo líder. Aun así, el resultado agregado sigue siendo sensible a la trayectoria de unas pocas compañías, ya que el Top 20 concentra en torno al 42% del total capturado por SABI. En conjunto, la lectura principal es de ajuste a largo plazo, con señales claras de mejora desde 2019, aunque todavía insuficientes para compensar por completo la pérdida acumulada desde 2008.

3.2.6 Análisis micro: Ebitda

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas del sector de la construcción.

Tabla 45. Evolución del EBITDA de las empresas de las ramas de construcción (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. CONSTRUCCIÓN (CNAE 41-43)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AUTOVIA DEL CAMINO SA	44.247	10.502	31%	45.164	-917	-2%
CONSTRUCCIONES ANDIA SA	13.341	5.971	81%	1.358	11.984	883%
AUTOVIA DEL PIRINEO SA	12.205			13.120	-915	-7%
ADANIA RESIDENCIAL SL	9.927	7.066	247%	4.469	5.458	122%
SOCIEDAD CONCESIONARIA DE LA ZONA REGABLE DEL CANAL DE NAVARRA SA	8.581	7.169	508%	8.974	-393	-4%
SOCIEDAD CONCESIONARIA AGUAS DE NAVARRA SA.	8.379			5.248	3.131	60%
OBRAS Y SERVICIOS TEX SL	7.308	4.788	190%	2.228	5.080	228%
PROMOCIONES OCEC SA	5.778	4.899	558%	5.832	-54	-1%
CONSTRUCCIONES IZQUIERDO IBAÑEZ SL	4.546	3.847	551%	1.455	3.090	212%
CONSTRUCCIONES Y EXCAVACIONES ERRIBERRI SL	4.496	3.824	570%	1.801	2.694	150%
ANTONIO ERRO Y EUGUI SA	4.133	2.227	117%	1.251	2.883	230%
EXCAVACIONES FERMIN OSES SL	3.727	2.839	320%			
RIOS RENOVABLES SL	3.511	-15.157	-81%	6.254	-2.743	-44%
PLAZAETXEA GESTION INTEGRAL SOCIEDAD LIMITADA	3.370			1.419	1.951	137%
PANORAMIC LEZKAIRU SL.	3.362			1.407	1.955	139%
CONSTRUCCIONES SAN MARTIN SA	3.229	-3.940	-55%	1.147	2.081	181%
LAKITA SA	3.203	2.527	374%	1.279	1.924	150%
CONSTRUCCIONES HERMANOS GARBAYO CHIVITE SL	3.128	-187	-6%	627	2.501	399%
OBRAS ESPECIALES EDIFICACION E INFRAESTRUCTURAS SA.	2.798	-2.486	-47%	1.329	1.469	111%
CONSTRUCCIONES MARIEZCURRENA SL	2.632	-3.025	-53%	2.832	-200	-7%
Total construcción según Nastat	490.854	-907.999	-65%	314.404	176.450	56%
Total construcción según SABI	233.187	-93.221	-29%	192.623	40.563	21%
Total Top 10	118.807	-24.733	-17%	111.602	7.205	6%
Total construcción sin Top 10	114.380	-68.488	-37%	81.021	33.358	41%
Total construcción sin Top 20	81.286	-49.473	-38%	64.287	16.998	26%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SABI

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En este cuadro, SABI recoge en torno al 48% de la cifra agregada de NASTAT en 2023 (233,2 M€ vs. 490,9 M€), por lo que la lectura debe interpretarse como una aproximación basada en el perímetro empresarial disponible.

En términos agregados, el EBITDA del conjunto capturado por SABI retrocede un 29% entre 2008 y 2023 (-93,2 M€). No obstante, la caída es sensiblemente menor que la reflejada por NASTAT (-65%), lo que sugiere, además del ajuste estructural tras 2008, efectos de perímetro y rotación empresarial (empresas que desaparecen, cambian de tamaño relativo o no están representadas de forma homogénea en toda la serie).

La evolución reciente es más favorable: **2019–2023 muestra una recuperación, con un crecimiento del +21%** en SABI (+40,6 M€) y del +56% en NASTAT. En la muestra de SABI, esta mejora se apoya principalmente fuera del Top 10, que crece +41% en el último quinquenio (+33,4 M€), mientras que el Top 10 apenas avanza un +6% (+7,2 M€). Esto apunta a una recuperación más intensa en el "*resto*" de empresas, frente a un comportamiento más plano en las mayores por EBITDA.

A nivel de compañías, Autovía del Camino se mantiene como principal contribuyente (44,2 M€ en 2023), prácticamente estable respecto a 2019 (-2%). Destacan incrementos muy elevados en Construcciones Andia (13,3 M€; +883% vs. 2019) y avances relevantes en varias referencias con fuertes crecimientos acumulados (p. ej., Adania Residencial, Obras y Servicios Tex, Construcciones Izquierdo Ibáñez o Construcciones y Excavaciones Erriberri), en parte por bases de comparación bajas en 2019.

En sentido contrario, el ajuste se concentra especialmente en Ríos Renovables (-81% desde 2008; -44% vs. 2019) y en varias compañías con descensos persistentes en la serie larga (p. ej., Construcciones San Martín, Obras Especiales y Construcciones Maiezcurrena).

En conjunto, se observa mejoría desde 2019, pero el EBITDA agregado aún no recupera los niveles previos a 2008, y el impulso reciente parece proceder más del tejido fuera de las principales compañías que del núcleo líder.

3.2.7 Conclusiones sobre el sector construcción

El análisis de la construcción en Navarra confirma una caída estructural del sector tras la crisis de 2008, con una contracción intensa y sostenida en el periodo 2008–2023 y **señales de reactivación desde 2019 que, por el momento, no alcanzan para recomponer los niveles previos.** En términos agregados, el volumen de negocio cae un 68% en el horizonte largo, mientras que el VAB se reduce en 1.517 M€ (alrededor de un 59%) y el EBITDA en 908 M€ (cerca de un 65%), reflejando no solo menor actividad, sino también una merma prolongada de la rentabilidad operativa y, por extensión, de la capacidad de sostener inversión y crecimiento.

Desde 2019 se observa un cambio de tendencia: el VAB crece un 21% y el EBITDA un 56%, con mejoras concentradas especialmente en edificación y en actividades especializadas, mientras que ingeniería civil mantiene un pulso comparativamente más débil en VAB y EBITDA en el último quinquenio. Esta asimetría apunta a una recuperación no homogénea y a una recomposición interna hacia trabajos más atomizados (rehabilitación, mantenimiento y actuaciones específicas), en línea con el mayor peso relativo de la construcción especializada en 2023.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En este sentido, también cabe destacar el **desarrollo de nuevos modelos de negocio hacia los que el sector se orienta y que no estarían siendo capturados en esta dimensión**, tales como la construcción industrializada, cuya evolución muestra un cambio en las tendencias del sector para ganar en productividad y especialización. En este sentido, Navarra se dispone a albergar el Centro Nacional de Robótica de la Construcción.

Aunque buena parte de las empresas relevantes hoy muestra evolución positiva, **el agregado sigue condicionado por cierres, reestructuraciones y pérdida de tamaño relativo de actores históricos**. En conjunto, la recuperación es incipiente, pero persiste un gap relevante de actividad, valor añadido y rentabilidad frente al periodo precrisis; la prioridad no es solo recuperar volumen, sino recomponer márgenes, productividad y capacidad inversora de forma sostenible.

La caída del sector desde 2008 ha sido consecuencia fundamentalmente de la fuerte crisis económica que tuvo lugar en España y que en este sector se manifestó en (1) la caída de las ventas de viviendas y (2) la caída de la obra pública.

Por tanto, su recuperación va a estar condicionada a la (1) demanda de nuevas viviendas, ya sea en propiedad o en alquiler, cuya evolución reciente se trata en la dimensión territorial, (2) a la demanda de inversión pública, cuya evolución reciente se trata en la dimensión fiscal y (3) las evolución de las nuevas tendencias del sector en términos de industrialización y automatización

3.2.8 Recomendaciones para el sector construcción

El futuro del sector de la construcción en Navarra va a estar condicionado en buena parte a las decisiones de política económica que tome su gobierno en dos temas fundamentales que se recomienda potenciar: (1) la **promoción de suelo edificable** que facilite la construcción de nuevas viviendas en un entorno actual de precios de vivienda nueva y de alquiler al alza, (2) el **aumento significativo de la inversión pública orientada a mejorar las infraestructuras** que faciliten y permitan aumentar la actividad de las empresas navarras y (3) el **apalancamiento de la región en las nuevas tecnologías y modelos de industrialización** de su actividad.

En paralelo, conviene reforzar lo anterior con dos palancas complementarias. Por un lado, rehabilitación y edificación (incluida vivienda), por su capacidad de s**ostener actividad y empleo y por su alineación con objetivos de eficiencia energética y regeneración urbana**. Aquí, la agilización de licencias y permisos es determinante: reducir plazos administrativos y dotar de certidumbre regulatoria disminuye riesgo de ejecución y acelera inversión efectiva. Por otro lado, la obra civil debe abordarse como **pieza clave para estabilizar demanda y arrastre** (empleo, subcontratación y compra de materiales), aunque su desempeño reciente en márgenes sea más débil: precisamente por ello, una programación clara y continua puede contribuir a normalizar capacidad y mejorar productividad.

Dado el deterioro acumulado de la rentabilidad operativa, e**s recomendable evolucionar la contratación pública hacia esquemas que eviten tensiones de márgenes**: mejor asignación de riesgos, reducción de ineficiencias contractuales, mayor previsibilidad en certificaciones y pagos y, cuando aplique, mecanismos que minimicen desviaciones por costes. Esto impacta directamente en la estabilidad financiera y en la posibilidad de reinvertir.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Adicionalmente, debe impulsarse la actual agenda de **mejora de la productividad basada en industrialización y digitalización** (planificación, control de obra, BIM, prefabricación donde aporte eficiencia), apoyada en proyectos demostradores y transferencia al tejido empresarial. La puesta en marcha del Centro Nacional de Robótica de la Construcción debe ser un revulsivo para el crecimiento de esta actividad en Navarra.

Finalmente, el capital humano es condición habilitadora: tras la caída de empleo, se requiere un **plan de cualificación/recualificación en oficios y perfiles técnicos** (FP dual, acreditación ágil y atracción/retención), evitando que la recuperación derive en cuellos de botella, retrasos y sobrecostes que vuelvan a erosionar márgenes.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.3 Servicios

Finalmente, se llevará a cabo el análisis del sector servicios, utilizando el mismo modelo aplicado previamente en los sectores de industria y construcción.

La Encuesta de Servicios del INE se integra en la Estadística Estructural de Empresas (EEE), siguiendo la metodología armonizada de Eurostat, a partir del año de referencia 2015 (publicado por primera vez en 2016). Por tanto, las cifras de 2008 pueden ser menos fiables que las de 2023. Para el período 2019-2023, la comparación es metodológicamente correcta. Por otra parte, el grado de captura de la variable VAB de mercado por la Encuesta y las cifras del INE es del orden del 60% en ambos años

Como se indicó anteriormente, para el cálculo de los distintos conceptos económicos se han empleado las Encuestas Estructurales de Empresas de NASTAT, que en este caso cubren las ramas con distinta intensidad. En el sector de Información y Comunicaciones, la cobertura alcanza el 83%, mientras que en Comercio, Hostelería y Transportes es del 76%.

Respecto a las actividades profesionales y científicas, la EEE solo abarca el 60%, en parte porque no incluye los centros de investigación, que mayoritariamente no se consideran ni tienen forma jurídica de empresas. Finalmente, la cobertura de las actividades inmobiliarias es del 11%, debido a la imputación realizada por el INE mediante un alquiler simulado para las viviendas en propiedad. Por tanto, existe una heterogeneidad en la representatividad de los datos por sector.

Cabe destacar que, en las siguientes tablas, además de las ramas de actividad incluidas en el sector servicios también aparece una partida denominada “*otros servicios*” que incluye hasta el año 2020 el CNAE 95 “*Reparación de ordenadores, efectos personales y artículos de uso doméstico*“ y a partir del año 2021 también incluye el CNAE 96 “*Actividades de servicios personales*”.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

3.3.1 Análisis macro: Ingresos de explotación

Para comenzar el estudio de los servicios, se analizará la evolución de los ingresos de explotación deflactados de los servicios para dos periodos diferenciados. Por un lado, el periodo comprendido entre 2008 y 2023 (15 años) y, por otro lado, el periodo comprendido entre 2019 y 2023 (últimos 5 años disponibles).

A continuación, se presenta un cuadro con los ingresos de explotación de la rama servicios por CNAES a dos dígitos para los periodos antes indicados:

Tabla 46. Evolución de la cifra de negocio del sector servicios (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADA CON IPC BASE 2023		2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
45	Venta y reparación de vehículos de motor	1.732.438	501.946	41%	1.573.943	158.495	10%
46	Comercio al por mayor	7.549.085	1.339.408	22%	7.159.719	389.365	5%
47	Comercio al por menor	4.447.872	-10.811	0%	4.283.560	164.313	4%
55, 56	Hostelería	1.088.059	55.997	5%	1.137.546	-49.487	-4%
49, 51, 50	Transporte	902.954	-525.889	-37%	1.057.042	-154.088	-15%
52, 53	Actividades anexas a los transportes	643.390	-185.751	-22%	663.146	-19.756	-3%
62, 63, 59, 61, 58, 60	Información y comunicaciones	586.236	-285.636	-33%	616.826	-30.590	-5%
68	Actividades inmobiliarias	253.097	-28.299	-10%	280.839	-27.742	-10%
74, 73, 75, 72, 69, 71, 70	Actividades profesionales, científicas y técnicas	1.356.171	-488.172	-26%	1.481.170	-125.000	-8%
77, 79, 81, 78, 80, 82	Actividades administrativas y servicios auxiliares	756.064	-97.402	-11%	819.815	-63.751	-8%
95, 96	Otros servicios (*)	154.450	101.296	2	14.419	140.031	10
TOTAL SERVICIOS		19.469.816	376.686	2%	19.088.025	381.791	2%
TOTAL COMERCIO		13.729.395	1.830.543	15%	13.017.222	712.173	5%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Del análisis del cuadro se pueden derivar las siguientes conclusiones:

- **Crecimiento agregado muy moderado en términos reales**. El total de ingresos de explotación apenas avanza un +2% entre 2008 y 2023 (y también +2% entre 2019 y 2023), lo que dibuja una trayectoria prácticamente plana en el conjunto, pese a la heterogeneidad interna.
- **El dinamismo se concentra en pocas partidas**. Solo cuatro epígrafes incrementan sus ingresos entre 2008 y 2023. En términos absolutos, el principal motor es el comercio al por mayor (+1.339 M€; +22%), seguido de la venta y reparación de vehículos (+502 M€; +41%). En términos relativos, destaca otros servicios (+191%), si bien parte de una base muy reducida (tal y como se ha explicado anteriormente, en 2021 se introduce una nueva rama de actividad dentro del campo otros servicios).
- **El comercio sostiene el comportamiento del conjunto**. Considerando el comercio en sentido amplio —venta y reparación de vehículos, comercio al por mayor y comercio al por menor (CNAE 45–47)—, el agregado alcanza 13.729 M€ en 2023, en torno al 70% del total capturado. Este peso explica que el avance del comercio (+15% acumulado) compense parcialmente caídas relevantes en otras partidas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

- **Retrocesos estructurales en actividades intensivas en movilidad y conocimiento**. Entre 2008 y 2023 destacan las correcciones en transporte (-37%), información y comunicaciones (-33%) y actividades profesionales, científicas y técnicas (-26%), junto con descensos en anexas al transporte (-22%) y servicios auxiliares (-11%).
- 2019–2023: **estabilización, pero no recuperación generalizada**. Aunque el total mejora ligeramente, persisten descensos en varias partidas (p. ej., transporte -15%, hostelería -4%, inmobiliarias -10%). El avance reciente se concentra en vehículos (+10%), comercio mayorista (+5%) y minorista (+4%).

En conjunto, el patrón es el de una estructura muy apoyada en el comercio, con crecimientos puntuales que sostienen el agregado, mientras que varias actividades muestran una pérdida de ingresos persistente y un rebote reciente insuficiente para revertir la caída acumulada.

3.3.2 Análisis macro: Valor Añadido Bruto

Esta sección examina la evolución del Valor Añadido Bruto (VAB) de las diferentes ramas de servicios durante el periodo 2008-2023 y 2019 - 2023.

Tabla 47. Evolución del VAB del sector servicios (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023		2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
45	Venta y reparación de vehículos de motor	298.453	100.921	51%	235.969	62.484	26%
46	Comercio al por mayor	894.506	14.707	2%	745.808	148.698	20%
47	Comercio al por menor	837.246	2.191	0%	810.118	27.128	3%
55, 56	Hostelería	583.338	129.211	28%	515.429	67.909	13%
49, 51, 50	Transporte	462.631	-22.804	-5%	397.367	65.264	16%
52, 53	Actividades anexas a los transportes	345.137	94.124	37%	294.618	50.520	17%
62, 63, 59, 61, 58, 60	Información y comunicaciones	287.900	-111.661	-28%	313.897	-25.997	-8%
68	Actividades inmobiliarias	217.420	42.162	24%	191.098	26.322	14%
74, 73, 75, 72, 69, 71, 70	Actividades profesionales, científicas y técnicas	898.051	104.358	13%	893.486	4.565	1%
77, 79, 81, 78, 80, 82	Actividades administrativas y servicios auxiliares	553.256	45.280	9%	529.074	24.182	5%
95, 96	Otros servicios (*)	87.934	61.344	2	8.443	79.491	9
	Total VAB deflactado Servicios	5.465.875	459.833	9%	4.935.308	530.566	11%
	Total VAB deflactado Comercio	2.030.205	117.819	6%	1.791.896	238.309	13%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Las principales conclusiones que se extraen de este cuadro son las siguientes:

El VAB deflactado del conjunto de servicios alcanza 5.465 M€ en 2023, **lo que supone un incremento de +459 M€ respecto a 2008 (+9%) y de +530 M€ frente a 2019 (+11%).** La comparación entre ambos horizontes sugiere una mejora más intensa en el tramo reciente: el aumento de 2019 a 2023 ya supera el avance acumulado de 2008 a 2023, lo que apunta a un periodo intermedio más débil y a una fase de recuperación posterior.

Dentro del agregado, **el comportamiento se apoya de forma relevante en comercio en sentido amplio** (CNAE 45–47: venta y reparación de vehículos, comercio al por mayor y al por menor), que suma 2.030 M€ en 2023, en torno al 37% del total.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Su avance es contenido en el largo plazo (+6% frente a 2008), pero se acelera desde 2019 (+13%), contribuyendo de manera determinante a la mejora del periodo más reciente. En su interior, la venta y reparación de vehículos presenta el perfil más dinámico (+51% vs. 2008; +26% vs. 2019), mientras que el comercio al por mayor se mantiene prácticamente estable a 15 años (+2%) pero repunta con fuerza desde 2019 (+20%). El comercio al por menor refleja una trayectoria de estabilidad estructural (0% vs. 2008) con un avance leve en el último quinquenio (+3%).

Fuera de comercio, predominan evoluciones positivas, con algunos bloques especialmente sólidos. Destacan hostelería (+28% vs. 2008; +13% vs. 2019) y las actividades anexas a los transportes (+37%; +17%), junto con actividades inmobiliarias (+24%; +14%) y actividades administrativas y servicios auxiliares (+9%; +5%).

En paralelo, transporte muestra un patrón mixto: todavía se sitúa ligeramente por debajo de 2008 (-5%), pero registra una recuperación apreciable desde 2019 (+16%), lo que sugiere recomposición reciente tras un ajuste previo.

La excepción más clara es información y comunicaciones, que reduce el VAB en -111,7 M€ desde 2008 (-28%) y también cae en 2019–2023 (-8%), siendo el único bloque con retroceso en ambos horizontes. Por su parte, las actividades profesionales, científicas y técnicas crecen en el acumulado (+13%), pero muestran estancamiento reciente (+1%), señal de pérdida de tracción en el último quinquenio. Finalmente, otros servicios registra tasas muy elevadas (+231%; +942%), aunque como se ha explicado anteriormente, esto se debe a la inclusión de un nuevo CNAE en la partida.

En conjunto, el cuadro dibuja una trayectoria de **crecimiento real moderado en el largo plazo, pero con una mejora más intensa desde 2019**, sostenida principalmente por comercio en sentido y por el repunte de varias actividades vinculadas a demanda interna.

No obstante, el análisis del VAB no permite por sí solo valorar plenamente la capacidad de estos sectores para contribuir al crecimiento económico en el medio plazo. En particular, **algunos de los bloques de servicios sobre los que se ha identificado una menor tracción**, especialmente transporte, actividades anexas a los transportes, información y comunicaciones y actividades profesionales, científicas y técnicas, **presentan características que aconsejan complementar el diagnóstico con una lectura desde la perspectiva de la productividad**.

Estas ramas concentran actividades que, en principio, se asocian a un mayor contenido tecnológico o a servicios avanzados dentro de la economía, por lo que su capacidad de generar valor añadido por ocupado resulta un elemento clave para evaluar su aportación potencial al crecimiento del PIB. En este sentido, aunque determinadas actividades puedan registrar avances en términos de VAB o empleo, si su productividad relativa se sitúa por debajo de la observada en la industria, su contribución al crecimiento agregado de la economía podría ser más limitada.

Por este motivo, a continuación, se presenta un cuadro comparativo de productividad para estas ramas de servicios, calculado como el cociente entre el valor añadido bruto y el número de ocupados, tomando como referencia la productividad media del sector industrial. El objetivo es situar el nivel relativo de generación de valor añadido por ocupado en estas actividades y evaluar hasta que punto su contribución potencial al crecimiento del PIB puede verse condicionada por una productividad inferior a la de la industria, que continúa siendo el principal referente en términos de capacidad de generación de valor añadido por trabajador dentro de la economía navarra

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 48. Evolución de la productividad en ramas de servicios y comparación con la industria

Productividad (€ / ocupado)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Transporte	46.707	40.484	41.582	44.782	43.792	40.235	47.371	52.178	66.137
Actividades anexas a los transportes	52.819	60.252	56.587	59.346	62.063	51.985	65.110	67.084	78.341
Información y comunicaciones	80.033	65.733	70.810	70.933	71.497	71.365	77.592	67.020	72.029
Productividad Total Industria (Nastat EEE)	69.768	68.960	70.189	68.913	69.348	64.702	68.930	75.068	80.149
Actividades anexas a los transportes /Total Industria	76%	87%	81%	86%	89%	80%	94%	89%	98%
Transporte / Total Industria	67%	59%	59%	65%	63%	62%	69%	70%	83%
Información y comunicaciones / Total Industria	115%	95%	101%	103%	103%	110%	113%	89%	90%
Actividades profesionales, científicas y técnicas /Total Industria	76%	83%	73%	73%	67%	70%	70%	79%	78%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

El cuadro muestra que, aunque algunas de las ramas analizadas han registrado mejoras recientes en su productividad, **en la mayoría de los casos esta se mantiene por debajo de la observada en el conjunto de la industria**. En particular, transporte y actividades profesionales, científicas y técnicas presentan niveles de productividad sistemáticamente inferiores al referente industrial a lo largo de todo el periodo analizado, situándose en 2023 en torno al 83% y 78% respectivamente de la productividad de la industria.

Las actividades anexas a los transportes muestran un comportamiento más favorable, acercándose progresivamente al nivel industrial y alcanzando en 2023 el 98% de la productividad de la industria. Por su parte, información y comunicaciones ha mantenido tradicionalmente niveles de productividad superiores o cercanos a los de la industria, aunque en los últimos años se observa una cierta convergencia a la baja, situándose en 2023 en torno al 90%.

En conjunto, estos resultados sugieren que, aun cuando algunas de estas actividades puedan registrar crecimientos en términos de VAB o empleo, **su contribución al crecimiento agregado de la economía podría verse limitada si su productividad relativa permanece por debajo de la observada en el sector industrial**, que continúa actuando como referencia en términos de generación de valor añadido por trabajador.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.3.3 Análisis macro: EBITDA

A continuación, se presenta una tabla replicando el esquema de la anterior, pero en esta ocasión se exhibe el EBITDA correspondiente a los diferentes sectores de servicios:

Tabla 49. Evolución del EBITDA del sector servicios (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023		2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
45	Venta y reparación de vehículos de motor	131.701	107.507	444%	69.717	61.985	89%
46	Comercio al por mayor	462.292	-11.986	-3%	312.492	149.800	48%
47	Comercio al por menor	376.187	-5.498	-1%	349.996	26.191	7%
55, 56	Hostelería	212.469	67.750	47%	152.494	59.975	39%
49, 51, 50	Transporte	233.820	10.893	5%	173.298	60.522	35%
52, 53	Actividades anexas a los transportes	200.858	101.115	101%	151.584	49.273	33%
62, 63, 59, 61, 58, 60	Información y comunicaciones	128.795	-119.427	-48%	148.660	-19.865	-13%
68	Actividades inmobiliarias	180.416	40.372	29%	146.126	34.290	23%
74, 73, 75, 72, 69, 71, 70	Actividades profesionales, científicas y técnicas	420.703	20.256	5%	277.360	143.343	52%
77, 79, 81, 78, 80, 82	Actividades administrativas y servicios auxiliares	156.461	57.948	59%	93.305	63.156	68%
95, 96	Otros servicios (*)	48.311	41.361	6	4.485	43.826	10
Total EBITDA Servicios		2.552.014	310.292	14%	1.879.517	672.497	36%
Total EBITDA Comercio		970.180	90.023	10%	732.204	237.976	33%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

Del análisis del EBITDA se pueden extraer las siguientes conclusiones:

El EBITDA deflactado del conjunto de servicios alcanza 2.552 M€ en 2023, **lo que supone un aumento de +310 M€ (+14%) respecto a 2008**. La evolución, no obstante, es heterogénea: las caídas se concentran en información y comunicaciones, que reduce su EBITDA en -119 M€ (-48%), y en las partidas de comercio mayorista y minorista, con descensos muy moderados frente a 2008 (-3% y -1%, respectivamente).

En contraste, **sobresalen incrementos relevantes en venta y reparación de vehículos** (+108 M€; +444%), hostelería (+68 M€; +47%) y actividades anexas al transporte (+101 M€; +101%), además de avances en inmobiliarias (+29%) y actividades administrativas y auxiliares (+59%). En otros servicios, los crecimientos porcentuales son muy elevados (+595%), aunque parten de una base reducida por el motivo antes mencionado.

En el periodo 2019–2023 se observa una mejora más generalizada: el total crece +672 M€ (+36%) y solo información y comunicaciones mantiene un tono contractivo (-13%). Destaca especialmente el impulso de actividades profesionales, científicas y técnicas (+143 M€; +52%), junto con el repunte del comercio en sentido amplio (mayorista, minorista y venta y reparación de vehículos), que suma 970 M€ en 2023 y crece +33% desde 2019, si bien este avance se apoya de forma significativa en la venta y reparación de vehículos (+89%) y en el comercio mayorista (+48%).

En conjunto, el cuadro describe una trayectoria de mejora de la rentabilidad operativa desde 2019, pero con un punto de atención claro: la debilidad persistente de información y comunicaciones y el escaso avance del comercio mayorista/minorista en el horizonte 2008 - 2023 limitan la solidez del crecimiento agregado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

3.3.4 Análisis macro: Inversión

El siguiente paso del análisis consiste en examinar el comportamiento de la inversión en inmovilizado (tanto material como inmaterial) empresarial dentro del sector servicios.

Los datos han sido ajustados utilizando el IPC y se ha realizado el análisis para dos periodos: 2008-2023 y 2019-2023, con el fin de evaluar si ha habido un cambio en las tendencias de inversión en los años más recientes.

Tabla 50. Evolución de la inversión del sector servicios (CNAE a dos dígitos). 2008-2023. Miles de euros.

INVERSION DEFLACTADA CON IPC BASE 2023		2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
45	Venta y reparación de vehículos de motor	9.734	-20.534	-68%	19.489	-9.754	-50%
46	Comercio al por mayor	60.050	-90.800	-60%	100.794	-40.743	-40%
47	Comercio al por menor	43.291	-27.565	-39%	49.848	-6.558	-13%
55, 56	Hostelería	38.767	-3.345	-8%	39.729	-962	-2%
49, 51, 50	Transporte	53.087	-6.915	-12%	96.806	-43.719	-45%
52, 53	Actividades anexas a los transportes	14.514	-109.979	-88%	35.023	-20.509	-59%
62, 63, 59, 61, 58, 60	Información y comunicaciones	4.249	-50.582	-92%	35.034	-30.786	-88%
68	Actividades inmobiliarias	55.296	-11.213	-17%	-83.745	139.041	-166%
74, 73, 75, 72, 69, 71, 70	Actividades profesionales, científicas y técnicas	31.058	-62.136	-67%	90.697	-59.639	-66%
77, 79, 81, 78, 80, 82	Actividades administrativas y servicios auxiliares	41.121	3.580	10%	18.511	22.611	122%
95, 96	Otros servicios (*)	13.770	11.477	5	111	13.659	123
	Total Servicios	364.937	-368.012	-50%	402.297	-37.360	-9%
	Total Comercio	113.075	-138.900	-55%	170.131	-57.056	-34%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

El cuadro evidencia una **contracción muy significativa de la inversión material e inmaterial en el conjunto de servicios**: el total pasa de 732,9 M€ (2008) a 364,9 M€ (2023), lo que equivale a una reducción de -368,0 M€ (-50%). En el periodo más reciente, la caída se modera, pero no se revierte: entre 2019 y 2023 el total disminuye -37,4 M€ (-9%), lo que apunta a una estabilización en niveles claramente inferiores a los previos a la crisis.

La disminución es generalizada, **con retrocesos especialmente intensos en información y comunicaciones** (-92% desde 2008 y -88% desde 2019) y en actividades anexas al transporte (-88% y -59%, respectivamente). El bloque de comercio —incluyendo venta y reparación de vehículos, comercio mayorista y comercio minorista— también reduce inversión de forma acusada: el total baja de 252,0 M€ a 113,1 M€ (-55%), y continúa ajustándose desde 2019 (-34%). En paralelo, destacan **descensos en actividades profesionales, científicas y técnicas** (-67% vs. 2008) y un deterioro reciente muy marcado en transporte (-45% vs. 2019), mientras que hostelería muestra un perfil comparativamente más estable (-8% vs. 2008; -2% vs. 2019).

Como excepciones, actividades administrativas y servicios auxiliares crece (+10% desde 2008; +122% desde 2019) y otros servicios aumenta con tasas muy elevadas, aunque partiendo de una base reducida por el motivo ya explicado anteriormente. En actividades inmobiliarias se observa, además, un cambio de signo frente a 2019 (desinversión neta entonces), lo que sugiere una normalización reciente.

En conjunto, el mensaje clave es una brecha entre la mejora observada en VAB/EBITDA y el menor esfuerzo inversor.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

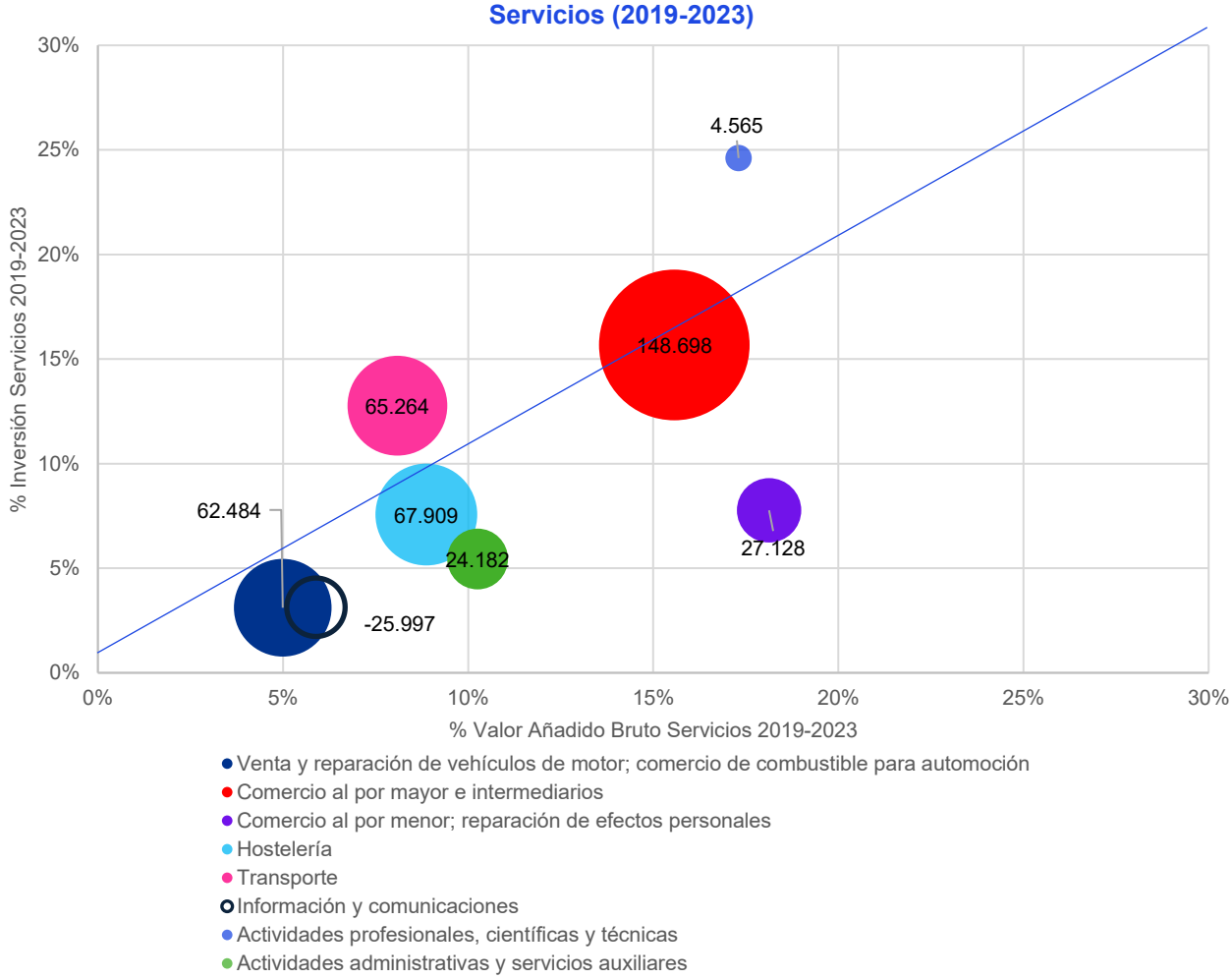
3.3.5 Análisis macro: Análisis conjunto

VAB - Inversión

A continuación, se muestra un gráfico que permiten observar la evolución del VAB y de la inversión material e inmaterial por ramas simultáneamente, abarcando el intervalo 2019-2023. En este caso, no se analiza la evolución en el período 2008 – 2023 por la menor fiabilidad de las cifras del año 2008.

En el eje horizontal se representa la cuota media de las ocho principales ramas de actividad que conjuntamente suponen el 88% del VAB total del sector. En el eje vertical, se muestra su cuota media en la inversión total. El tamaño de los círculos refleja el crecimiento del VAB durante el período analizado, mientras que los círculos vacíos indican un crecimiento negativo del VAB.

Gráfico 53. Relación entre el peso sectorial en el VAB, la inversión y el crecimiento del VAB. Servicios (2019-2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

En el intervalo 2019–2023 se observa que una parte relevante de las actividades presenta una **cuota de inversión material e inmaterial inferior a su peso en el VAB**, situándose por debajo de la bisectriz. Este posicionamiento indica que, en estas ramas, el esfuerzo inversor en activos materiales e inmateriales es relativamente menor en comparación con su contribución al valor

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

añadido. No obstante, esta pauta no es homogénea en el conjunto del tejido productivo, ya que varias actividades se sitúan en torno o por encima de la bisectriz y concentran una parte significativa de la inversión total del periodo, lo que matiza la lectura agregada.

Las excepciones se concentran en actividades profesionales, científicas y técnicas y en transporte, que se mantienen por encima del promedio (por encima de la bisectriz), coherente con una mayor intensidad de activos y/o con necesidades de renovación que tienden a sostener la inversión incluso cuando el entorno no es plenamente expansivo. Por su parte, el comercio al por mayor se sitúa prácticamente alineado con la bisectriz, lo que indica una relación más equilibrada entre su peso en VAB y su peso inversor en el periodo.

En cambio, dentro del bloque comercial (venta y reparación de vehículos, comercio mayorista y minorista) se aprecia heterogeneidad: mientras el mayorista mantiene un comportamiento proporcional, la venta y reparación de vehículos y el comercio al por menor quedan por debajo, apuntando a una menor tracción inversora relativa. En conjunto, el gráfico sugiere que la **inversión reciente presenta una concentración en determinadas actividades, mientras que en otras ramas el menor peso relativo de la inversión material e inmaterial podría limitar la capacidad de sostener mejoras de productividad y competitividad** si esta dinámica se prolonga en el tiempo.

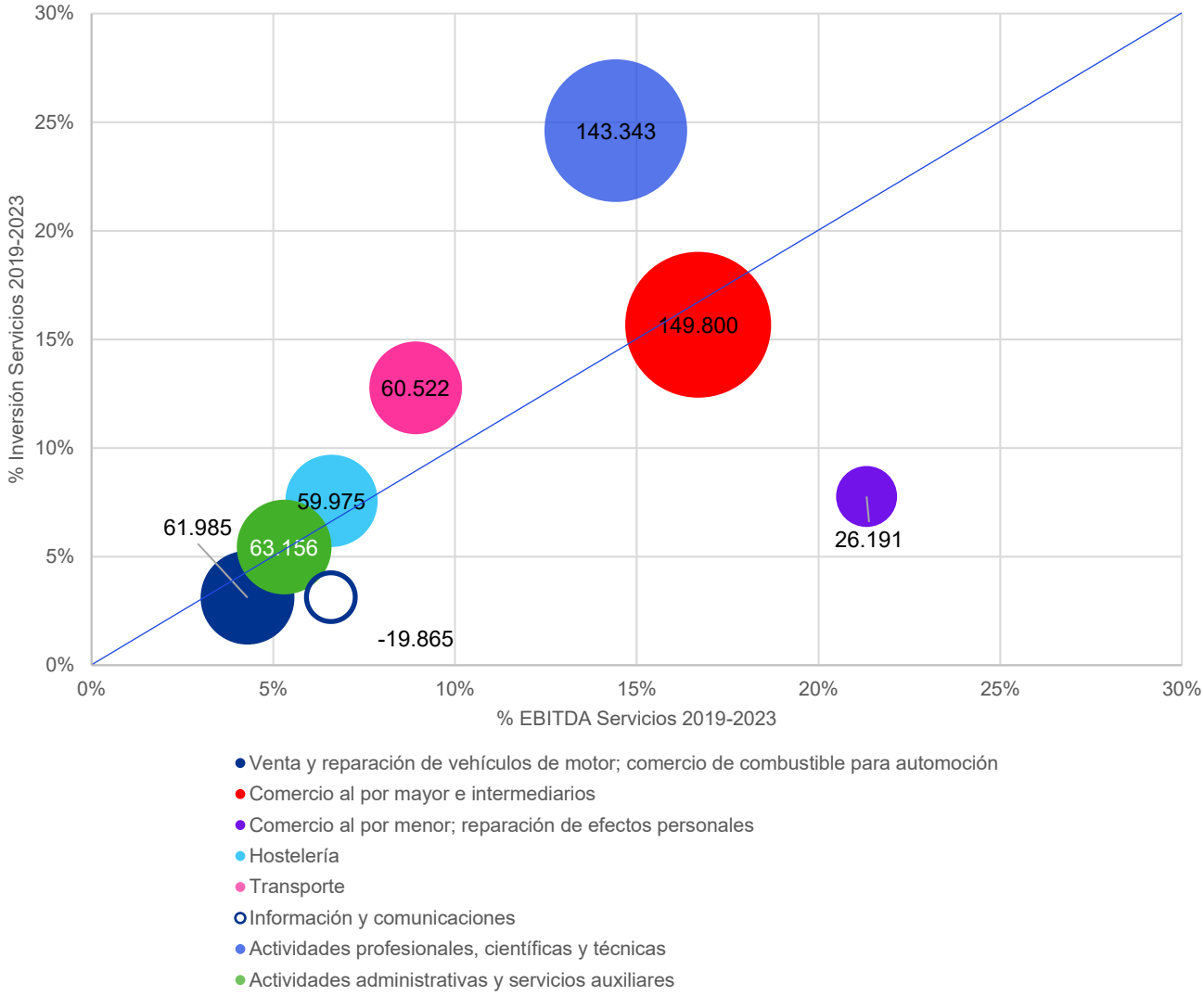
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

EBITDA - Inversión

A continuación, se muestra un gráfico que permiten observar la evolución del VAB y de la inversión por ramas simultáneamente, abarcando el intervalo 2019-2023. En este caso, no se analiza la evolución en el período 2008 – 2023 por la menor fiabilidad de las cifras del año 2008.

En el eje horizontal se representa la cuota media de las ocho principales ramas de actividad que conjuntamente suponen el 88% del VAB total del sector. En el eje vertical, se muestra su cuota media en la inversión total. El tamaño de los círculos refleja el crecimiento del EBITDA durante el período analizado, mientras que los círculos vacíos indican un crecimiento negativo del EBITDA.

Gráfico 54. Relación entre el peso sectorial en el EBITDA, la inversión y el crecimiento del EBITDA. Servicios. 2019-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

En el periodo 2019–2023 se observa una **mejora prácticamente generalizada del EBITDA en las principales actividades incluidas en el análisis**, con la única excepción de información y

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

comunicaciones, que registra una corrección relevante. En términos de asignación de inversión material e inmaterial, la mayor parte de los puntos se sitúan sobre la bisectriz o en su entorno, lo que sugiere que, en conjunto, el esfuerzo inversor se mantiene razonablemente alineado con el peso relativo en EBITDA durante el último quinquenio.

Dentro del bloque comercial (venta y reparación de vehículos, comercio al por mayor y comercio al por menor) el patrón es heterogéneo. **El comercio al por mayor combina una contribución elevada al EBITDA con una intensidad inversora también alta**, mientras que el comercio al por menor, pese a mejorar en el periodo, continúa claramente por debajo de la bisectriz, lo que apunta a una inversión material e inmaterial inferior a la que cabría esperar por su peso en la rentabilidad operativa agregada. Por su parte, actividades profesionales, científicas y técnicas destaca por situarse por encima del promedio, tanto por peso como por esfuerzo inversor, y transporte mantiene también una intensidad relativa elevada.

En conjunto, el gráfico confirma un avance del **EBITDA en el último quinquenio, pero señala focos donde la inversión no acompaña con la misma fuerza** (especialmente comercio al por menor), además del freno persistente en información y comunicaciones.

Titularidad - Inversión

A continuación, se muestran una tabla que permite relacionar la evolución de la inversión en los períodos 2008-2023 y 2019 -2023 con la titularidad de las empresas, de manera que se puede analizar si existe algún patrón entre la procedencia del capital y la evolución inversora del sector.

Tabla 51. Titularidad de las empresas de servicios (CNAE a dos dígitos) y evolución de la inversión.

Sector	Ingresos Nacionales	Ingresos Extranjeros	Perfil inversor	Crecimiento inversión 2008-2023	Crecimiento inversión 2019-2023
45. Venta y reparación de vehículos de motor; comercio de combustible para automoción	72%	28%	Nacional	-68%	-50%
46. Comercio al por mayor e intermediarios	94%	6%	Nacional	-60%	-40%
47. Comercio al por menor; reparación de efectos personales	100%	0%	Nacional	-39%	-13%
49, 50, 51 Transporte	81%	19%	Nacional	-12%	-45%
52, 53 Actividades anexas a los transportes	65%	35%	Nacional	-88%	-59%
55, 56 Hostelería	99%	1%	Nacional	-8%	-2%
58–63 Información y comunicaciones	89%	11%	Nacional	-92%	-88%
68. Actividades inmobiliarias	100%	0%	Nacional	-17%	-166%
69–75 Actividades profesionales, científicas y técnicas	76%	24%	Nacional	-67%	-66%
77–82 Actividades administrativas y servicios auxiliares	100%	0%	Nacional	10%	122%
95, 96 Otros servicios	100%	0%	Nacional	501%	12308%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El cuadro sugiere que, con la información disponible, **la titularidad no es una variable que permita explicar diferencias sistemáticas en la evolución de la inversión**. En casi todos los epígrafes, el peso de los ingresos de procedencia nacional es claramente mayoritario (habitualmente por encima del 75% y, en varios casos, del 90%), de modo que el "*perfil inversor*" resulta nacional de forma generalizada. Incluso en aquellos ámbitos con mayor presencia de ingresos extranjeros —como actividades anexas a los transportes (35%), venta y reparación de vehículos (28%) o actividades profesionales, científicas y técnicas (24%)— el componente nacional sigue siendo dominante, lo que limita la capacidad de identificar patrones estadísticos ligados a la procedencia del capital.

En paralelo, la trayectoria inversora es mayoritariamente contractiva tanto en el horizonte largo (2008–2023) como en el último quinquenio (2019–2023), con descensos especialmente intensos en información y comunicaciones (-92% y -88%) y en actividades anexas a los transportes (-88% y -59%).

En conjunto, **la lectura es que el descenso de la inversión responde a dinámicas transversales** (ciclo, demanda o estructura de costes) más que a un cambio en la titularidad, que permanece prácticamente constante y mayoritariamente nacional en el periodo analizado.

3.3.6 Conclusiones sobre el sector servicios

El sector servicios presenta en Navarra un desempeño agregado positivo en términos de Valor Añadido Bruto (VAB) en el periodo 2008–2023, con un aumento neto de +459 M€ (+9%). Sin embargo, esta lectura convive con dos rasgos que condicionan su solidez: **por un lado, una estructura de crecimiento concentrada en pocas ramas; por otro, una debilidad inversora persistente que no acompaña la mejora del VAB ni de la rentabilidad operativa**. El resultado es un patrón de crecimiento que, aun siendo favorable en términos de producción y márgenes en parte del periodo, puede estar apoyándose en factores de demanda y recomposición sectorial más que en un refuerzo estructural de capacidades productivas.

En ingresos, el crecimiento real agregado es prácticamente plano (+2% entre 2008 y 2023, y +2% entre 2019 y 2023), lo que evidencia un avance moderado pese a la heterogeneidad interna. Este comportamiento está fuertemente condicionado por el bloque comercial en sentido amplio (CNAE 45–47: venta y reparación de vehículos, comercio mayorista y minorista), que concentra alrededor del 70% del total capturado. Esta dependencia implica que la trayectoria del conjunto queda muy vinculada a la evolución del comercio, mientras que varias actividades relevantes muestran pérdidas o avances insuficientes para compensar la concentración del crecimiento.

En términos de VAB y EBITDA, el sector muestra una evolución más favorable (+9% y +14% en el periodo largo, con un repunte más intenso en 2019–2023). No obstante, aparecen dos focos de alerta. En primer lugar, Información y Comunicaciones registra un retroceso estructural en VAB (-111 M€) y es la única actividad que mantiene también un tono negativo en el último lustro, lo que contrasta con su papel tractor en productividad y competitividad. En segundo lugar, dentro del propio comercio se aprecia una tensión de rentabilidad: pese a sostener ingresos y contribuir al VAB, el avance del EBITDA es limitado en el horizonte largo en parte del bloque comercial, lo que sugiere presión de márgenes y un crecimiento más apoyado en volumen/actividad que en generación sostenida de valor.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El elemento más determinante del diagnóstico es la inversión, que cae aproximadamente un 50% en el conjunto de servicios entre 2008 y 2023 (y un 55% en comercio), **sin un cambio de tendencia claro en 2019–2023:** la inversión sigue en negativo, aunque con menor intensidad. Esta desalineación entre mejora de VAB/EBITDA y desinversión introduce un riesgo claro de pérdida de productividad y de capacidad competitiva a medio plazo, especialmente en ramas donde la modernización operativa y tecnológica es condición para sostener márgenes.

3.3.7 Recomendaciones para el sector servicios

A partir del diagnóstico, la prioridad debe ser **convertir la mejora reciente en VAB y EBITDA en una senda sostenida de inversión y productividad**, reduciendo la dependencia del ciclo y reforzando la capacidad competitiva del sector. Para ello, conviene focalizar actuaciones en aquellas ramas con capacidad tractora y, al mismo tiempo, corregir las debilidades detectadas, especialmente la contracción de la inversión material e inmaterial y la pérdida de dinamismo en Información y Comunicaciones.

En Información y Comunicaciones, **se recomienda un enfoque específico de reactivación y consolidación,** orientado a recuperar masa empresarial y reforzar el papel tractor del sector en la economía regional. El objetivo debe ir más allá de la recuperación coyuntural, impulsando crecimiento y escalado de empresas con potencial, fortaleciendo su conexión con la demanda (industrial, pública y de servicios avanzados) y evitando que el retroceso observado se traduzca en una pérdida de capacidades digitales.

En actividades profesionales, científicas y técnicas, la recomendación es **reforzar su papel como palanca de servicios avanzados, favoreciendo el aumento de tamaño, especialización y capacidad de acceso a proyectos de mayor valor añadido**. Dado el carácter atomizado del tejido en ingresos y cierta concentración en rentabilidad, conviene promover mecanismos que faciliten cooperación empresarial cuando proceda y una mayor proyección exterior, con el fin de consolidar el dinamismo observado.

En transporte y actividades anexas, el Plan de Acción debe capitalizar la mejora reciente, pero poniendo el foco en diversificar la base de rentabilidad y elevar el contenido de valor (logística avanzada, eficiencia operativa, digitalización). La dependencia de pocos actores en la generación de EBITDA sugiere reforzar capacidades en un conjunto más amplio de empresas para reducir vulnerabilidades y sostener el crecimiento.

De forma transversal, **resulta clave movilizar inversión empresarial para cerrar la brecha entre crecimiento y esfuerzo inversor**. Esta línea debe priorizar el bloque de comercio en sentido amplio (CNAE 45–47) por su peso en el conjunto y por las señales de tensión de márgenes, orientando medidas a modernización operativa, adopción tecnológica y eficiencia, de manera que el crecimiento se apoye en incrementos de productividad y no únicamente en el volumen de actividad.

En este contexto, la **adopción efectiva de herramientas de inteligencia artificial a nivel empresarial se configura como una palanca clave para mejorar la productividad del tejido de servicios**. Más allá del desarrollo de nuevas tecnologías, el principal reto reside en acelerar la incorporación práctica de soluciones de IA ya disponibles en los procesos empresariales cotidianos (gestión administrativa, análisis de datos, marketing, atención al cliente o planificación operativa).

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Para ello, resulta conveniente impulsar el **desarrollo de empresas de servicios especializadas en la implantación y uso avanzado de estas herramientas**, capaces de acompañar a las empresas navarras, especialmente pymes, en su adopción efectiva. La generalización del uso de estas tecnologías puede contribuir de forma significativa a cerrar brechas de productividad y reforzar la competitividad del tejido empresarial regional.

Finalmente, dado que la titularidad del capital es mayoritariamente nacional en todas las ramas, **resulta conveniente fortalecer en Navarra mecanismos que acompañen decisiones de inversión y contribuyan al arraigo de los centros de decisión**, de forma que futuras operaciones corporativas o cambios de propiedad no reduzcan la capacidad regional para orientar inversión, empleo cualificado y crecimiento en servicios avanzados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

4

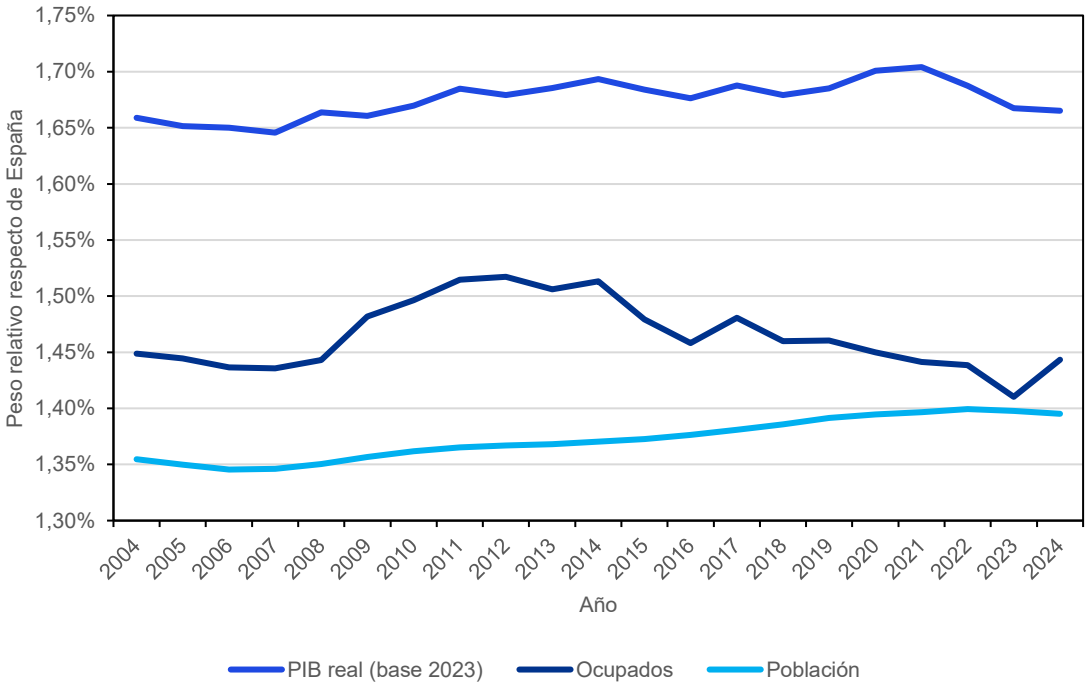
Dimensión social

La dimensión social del diagnóstico resulta clave para comprender cómo el crecimiento económico de Navarra se traduce en bienestar para su población y en qué medida los avances productivos y de competitividad impactan en la cohesión social del territorio. Analizar la relación entre economía y población permite identificar no solo la capacidad de generar riqueza, sino también cómo esta se distribuye, qué efectos tiene sobre las condiciones laborales y qué desafíos plantea en términos de desigualdad. El estudio de indicadores como el perfil demográfico, las migraciones, la calidad del empleo y las brechas sociales ofrece una visión integral que trasciende la mera evolución macroeconómica y permite valorar si el desarrollo regional es inclusivo y sostenible en el largo plazo.

4.1 Objetivo y contexto

El análisis del peso relativo de Navarra respecto al conjunto de España y de la UE-26 permite contextualizar su posición demográfica, laboral y económica dentro de un marco comparado. Este ejercicio resulta clave para evaluar la evolución de la aportación de Navarra al total nacional y europeo, identificando posibles divergencias entre la dinámica de crecimiento poblacional, la capacidad de generación de empleo y el comportamiento del PIB real en el largo plazo.

Gráfico 55. Peso relativo de Navarra respecto a España. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población, contabilidad regional y EPA del INE

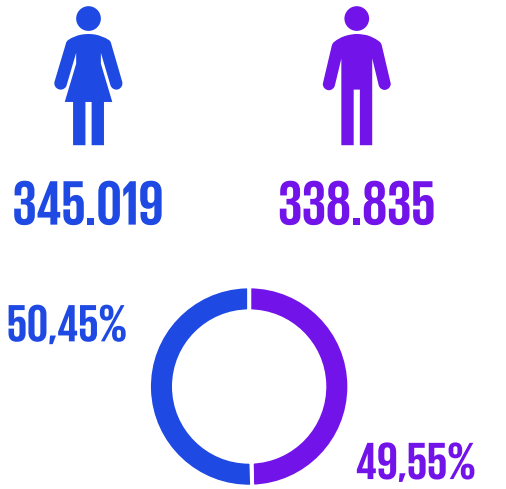
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

4.2 Demografía

Estructura y dinámica poblacional

Comprender la evolución de la población es el punto de partida para anticipar los retos y oportunidades que afrontará Navarra en las próximas décadas. El crecimiento demográfico no es solo una cifra: es el reflejo de la capacidad de un territorio para atraer, retener y desarrollar talento, así como para sostener su modelo económico, su Estado del bienestar y la cohesión social.

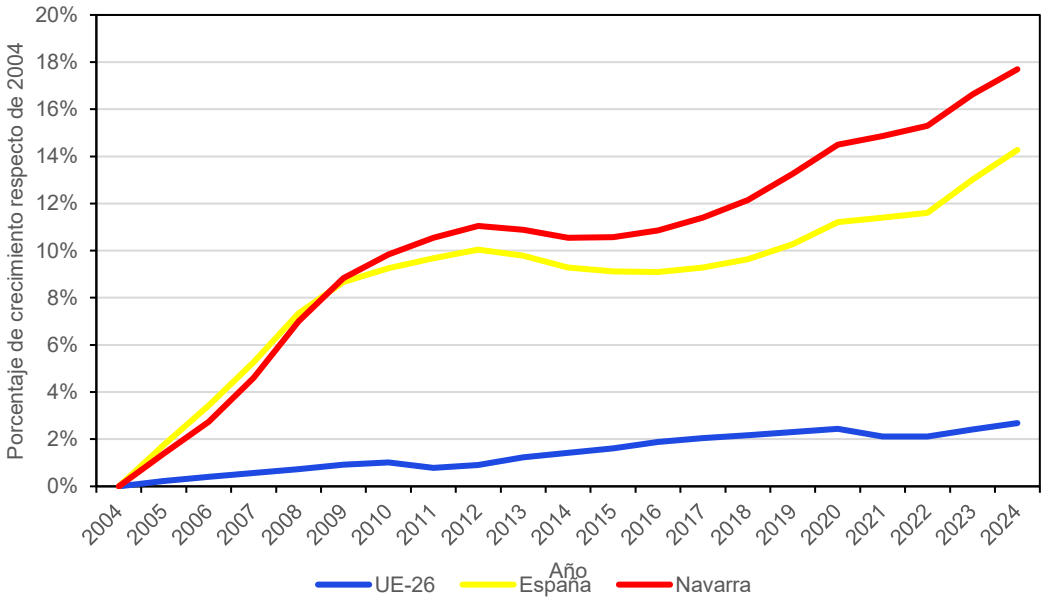
Analizar cómo ha evolucionado la población de Navarra en comparación con otras regiones permite identificar si Navarra está ganando o perdiendo dinamismo relativo, y si cuenta con una base suficiente para afrontar los desafíos del envejecimiento, la baja natalidad y la transformación del mercado laboral. Este análisis es esencial para responder a la pregunta estratégica de si la población actual y futura será suficiente, cualificada y equilibrada para sostener el crecimiento económico y social de Navarra.



La población total de Navarra en enero del 2025 se situaba en 683.854

Fuente: Estadística continua de población del INE

Gráfico 56. Crecimiento acumulado de la población total en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



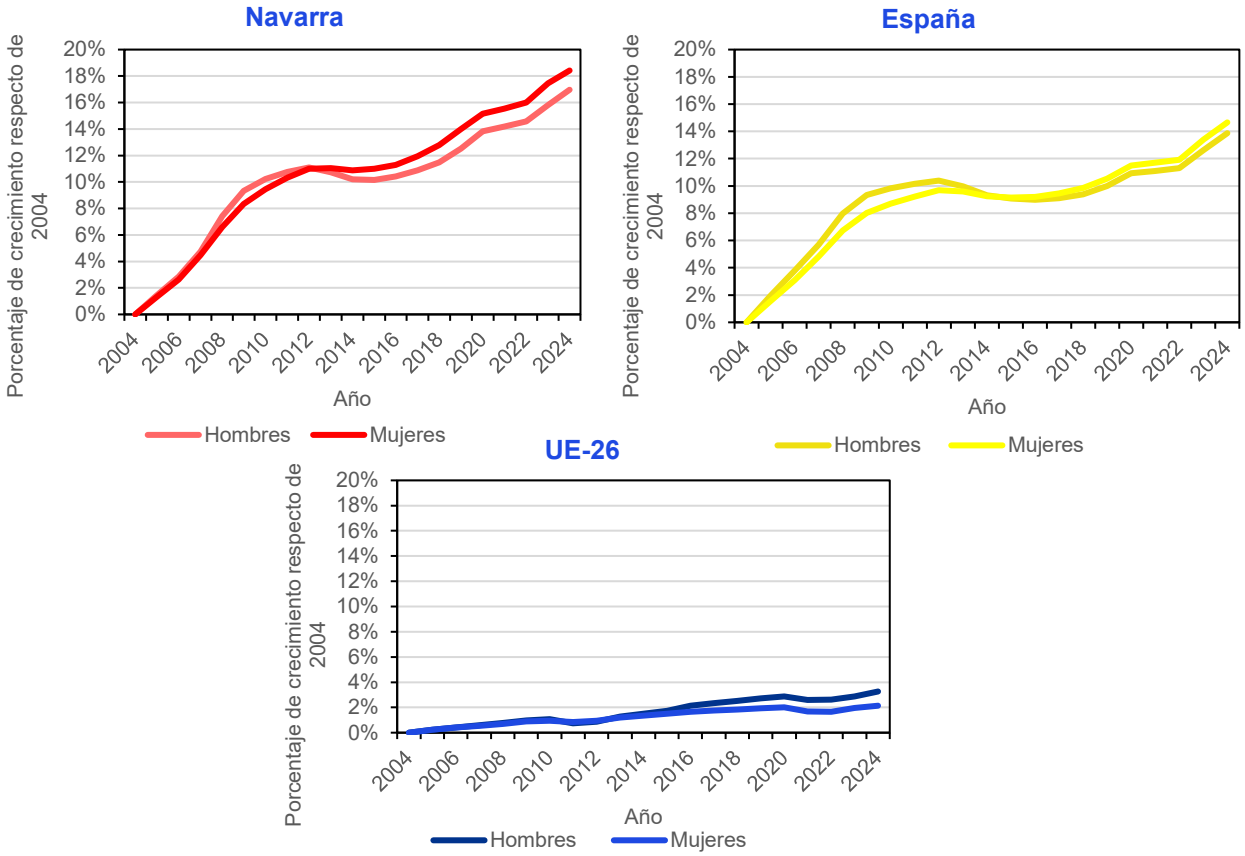
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Navarra muestra un **crecimiento poblacional superior al promedio nacional** y **claramente por encima del ritmo europeo.** Mientras la UE-26 presenta un avance demográfico moderado y sostenido, **España y Navarra registran una fuerte expansión hasta 2012,** seguida de un periodo de estancamiento y una posterior recuperación. En los últimos años, Navarra consolida una **tendencia ascendente**, reforzando su posición como una de las regiones con mayor dinamismo demográfico relativo dentro del contexto español.

El análisis desagregado por sexo del crecimiento de la población permite profundizar en las diferencias estructurales y en las dinámicas demográficas que pueden influir en la evolución del mercado laboral, la demanda de servicios y las políticas sociales. Este tipo de análisis responde a preguntas clave: ¿existe equilibrio en el crecimiento por sexo?, ¿hay riesgos de desequilibrios que puedan afectar al modelo económico y social?, ¿qué oportunidades y amenazas se derivan de la evolución diferenciada entre hombres y mujeres?

Gráfico 57. Crecimiento acumulado de la población por sexo en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



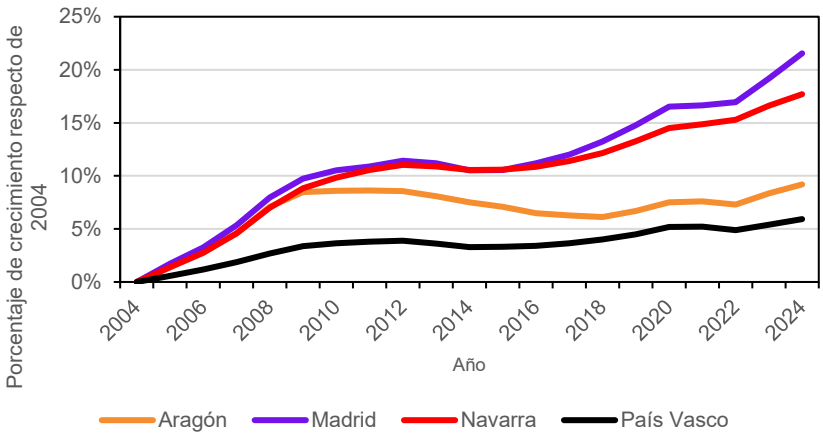
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

Los datos confirman que Navarra ha mantenido un crecimiento demográfico sostenido y superior al de España y la UE-26 durante las dos últimas décadas, tanto en hombres como en mujeres. El incremento es especialmente notable a partir de 2018, con una aceleración que contrasta con la moderación observada en el contexto europeo. Además, la población femenina crece de forma más intensa, reforzando la tendencia a un equilibrio demográfico más favorable y situando a Navarra entre las regiones con mayor vitalidad poblacional del entorno.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

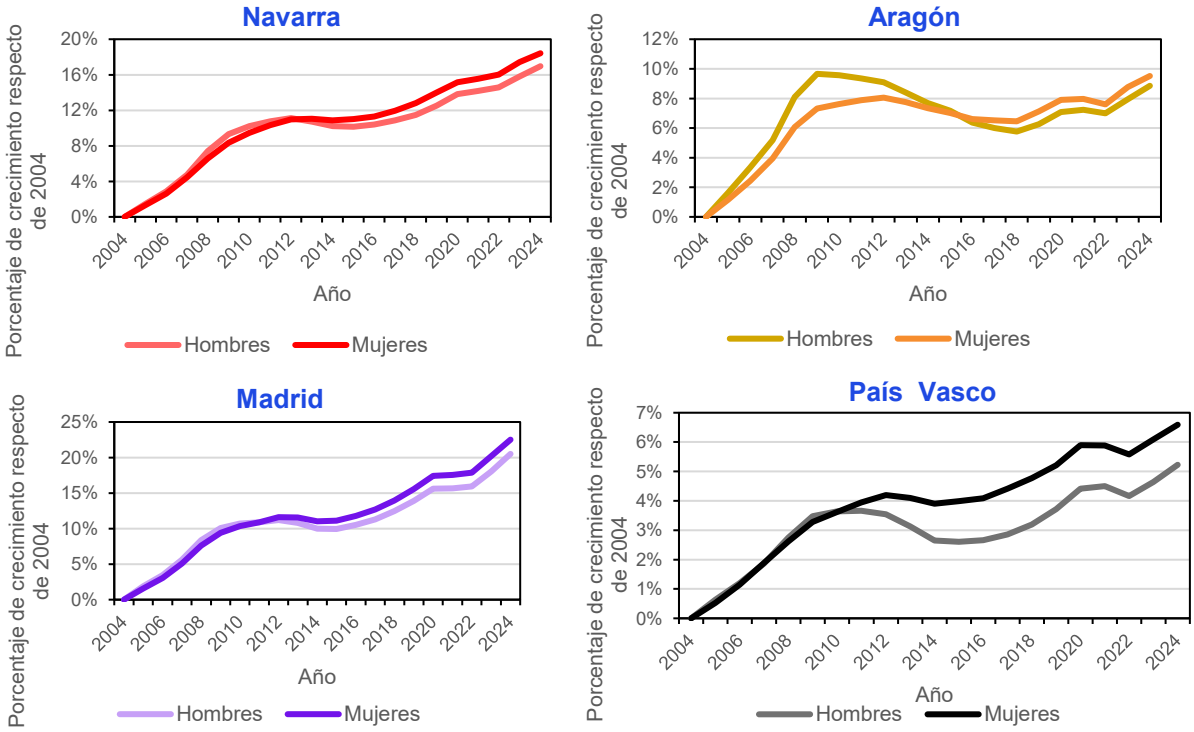
Analizar la evolución demográfica de Navarra en comparación con otras comunidades autónomas de referencia es esencial para entender la posición relativa de la región. Observar cómo ha crecido la población en territorios con estructuras productivas y dinámicas socioeconómicas similares, como Aragón, País Vasco y Madrid, permite identificar si Navarra está alineada con las tendencias generales o si presenta particularidades que requieren respuestas específicas.

Gráfico 58. Crecimiento acumulado de la población total en Navarra, Aragón, País Vasco y Madrid. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE

Gráfico 59. Crecimiento acumulado de la población por sexo en Navarra, Aragón, País Vasco y Madrid. 2004-2024



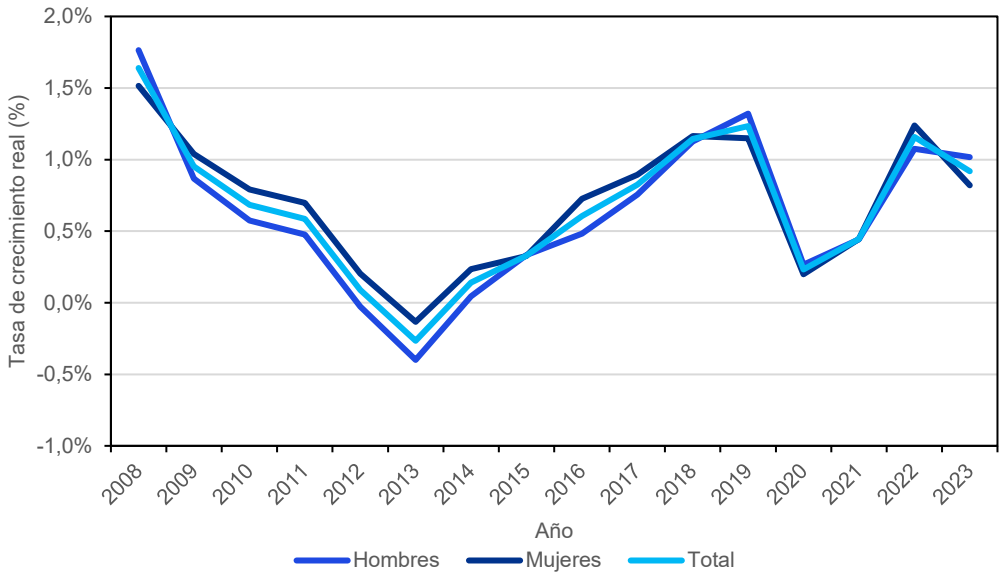
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Los gráficos revelan que Navarra ha mantenido un crecimiento poblacional acumulado notablemente superior al de Aragón y País Vasco durante el periodo 2004-2024, situándose en una posición intermedia entre estas regiones y Madrid, que lidera el crecimiento demográfico. Sin embargo, la tendencia muestra que, aunque Navarra ha sido capaz de atraer y retener población de manera más efectiva que otras comunidades con características similares, la brecha con Madrid se ha ampliado en los últimos años**.** Este comportamiento sugiere que, si bien **Navarra ha mostrado dinamismo demográfico**, existe **margen de mejora** en la **capacidad de atracción de talento y población joven**, especialmente en un contexto de envejecimiento y baja natalidad. Para sostener el crecimiento económico y social a largo plazo, será fundamental **reforzar las políticas de atracción y retención poblacional,** así como **anticipar los factores que pueden limitar el dinamismo demográfico** en el futuro.

Analizar la de crecimiento real de la población sintetiza el efecto combinado de la natalidad, la mortalidad y los flujos migratorios, permitiendo identificar los momentos de mayor dinamismo o estancamiento poblacional. Observar la evolución de esta tasa ayuda a esclarecer si Navarra está logrando un crecimiento suficiente para **garantizar el relevo generacional** e identificar qué peso tienen los movimientos migratorios frente al crecimiento natural.

Gráfico 60. Evolución de la tasa de crecimiento real de la población total y por sexos en Navarra. 2008-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística de movimiento natural de la población del INE y Nastat

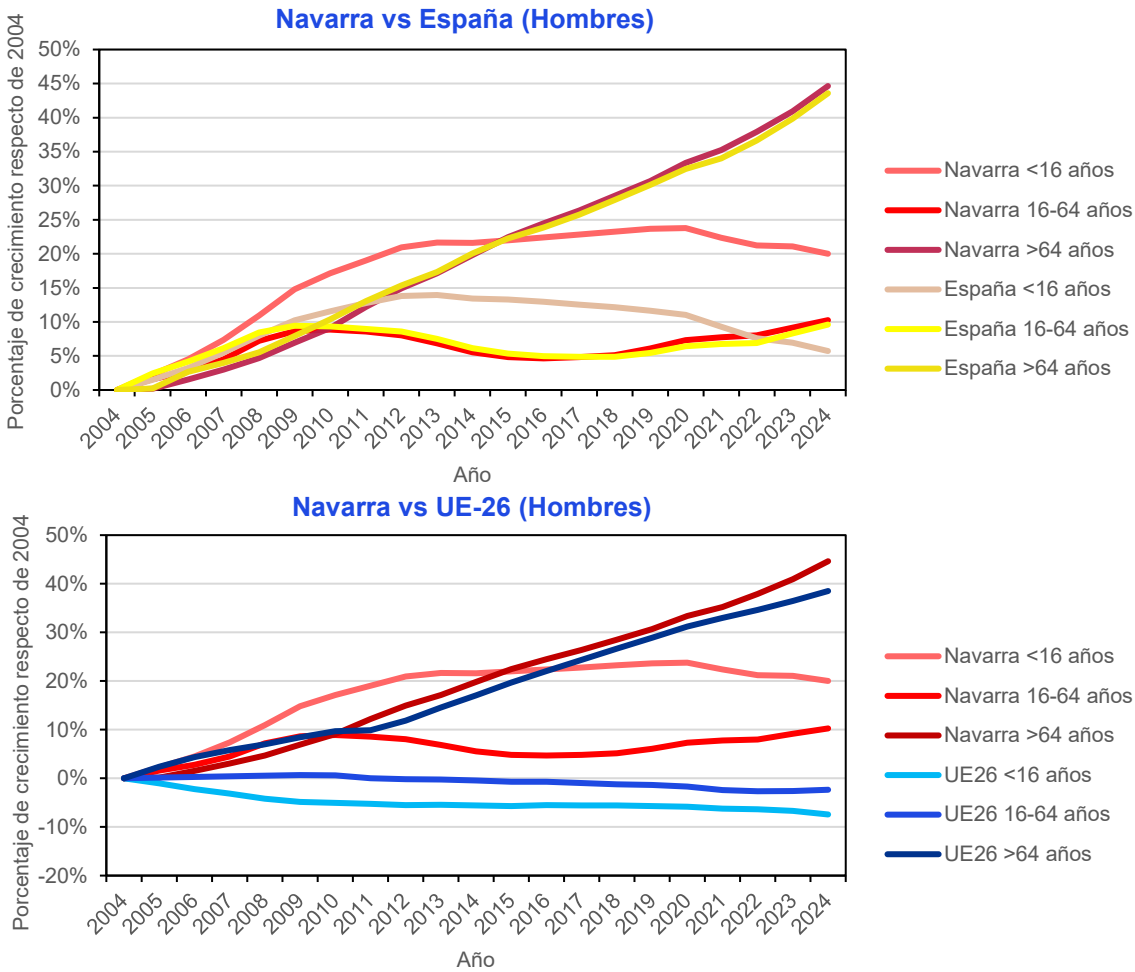
El gráfico muestra que la tasa de crecimiento real de la población en Navarra ha experimentado una notable volatilidad en los últimos quince años. Tras un periodo inicial de crecimiento positivo, la tasa descendió de forma significativa en 2013, coincidiendo con la crisis económica, para luego recuperarse parcialmente gracias al aporte migratorio y a una leve mejora del saldo natural. En los últimos años, la tasa vuelve a mostrar oscilaciones, reflejando la sensibilidad del crecimiento poblacional a los cambios en los flujos migratorios y en la dinámica demográfica interna. La evolución por sexos es muy similar, sin grandes divergencias, lo que indica que los factores que impulsan o frenan el crecimiento afectan de manera equilibrada a hombres y mujeres. Sin embargo, la tendencia general apunta a un crecimiento cada vez más dependiente de la inmigración

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Envejecimiento y relevo generacional

El **estudio del crecimiento acumulado** de la población masculina **por grandes grupos de edad** permite **evaluar el grado de envejecimiento demográfico** y la evolución del equilibrio generacional en Navarra. Comparar esta tendencia con la de España y la UE-26 resulta **esencial para comprender la dinámica de reemplazo poblacional** y los posibles impactos sobre la fuerza laboral y el sistema de protección social.

Gráfico 61. Crecimiento acumulado población masculina por grupos de edad en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

El gráfico evidencia un **fuerte crecimiento del grupo masculino mayor de 64 años en todos los ámbitos**, mientras que la población menor de 16 años presenta comportamientos divergentes. En Navarra, este segmento muestra una evolución claramente más favorable, superando en más de diez puntos porcentuales a la media nacional y contrastando con la tendencia descendente observada en la UE-26. Este diferencial refleja una **mayor vitalidad demográfica relativa en la Comunidad Foral,** que mantiene una base juvenil más sólida frente al proceso de envejecimiento generalizado del entorno europeo.

Nota: por falta de datos la población de más de 64 años para la UE-26 contabiliza únicamente a las personas entre 64 y 84 años

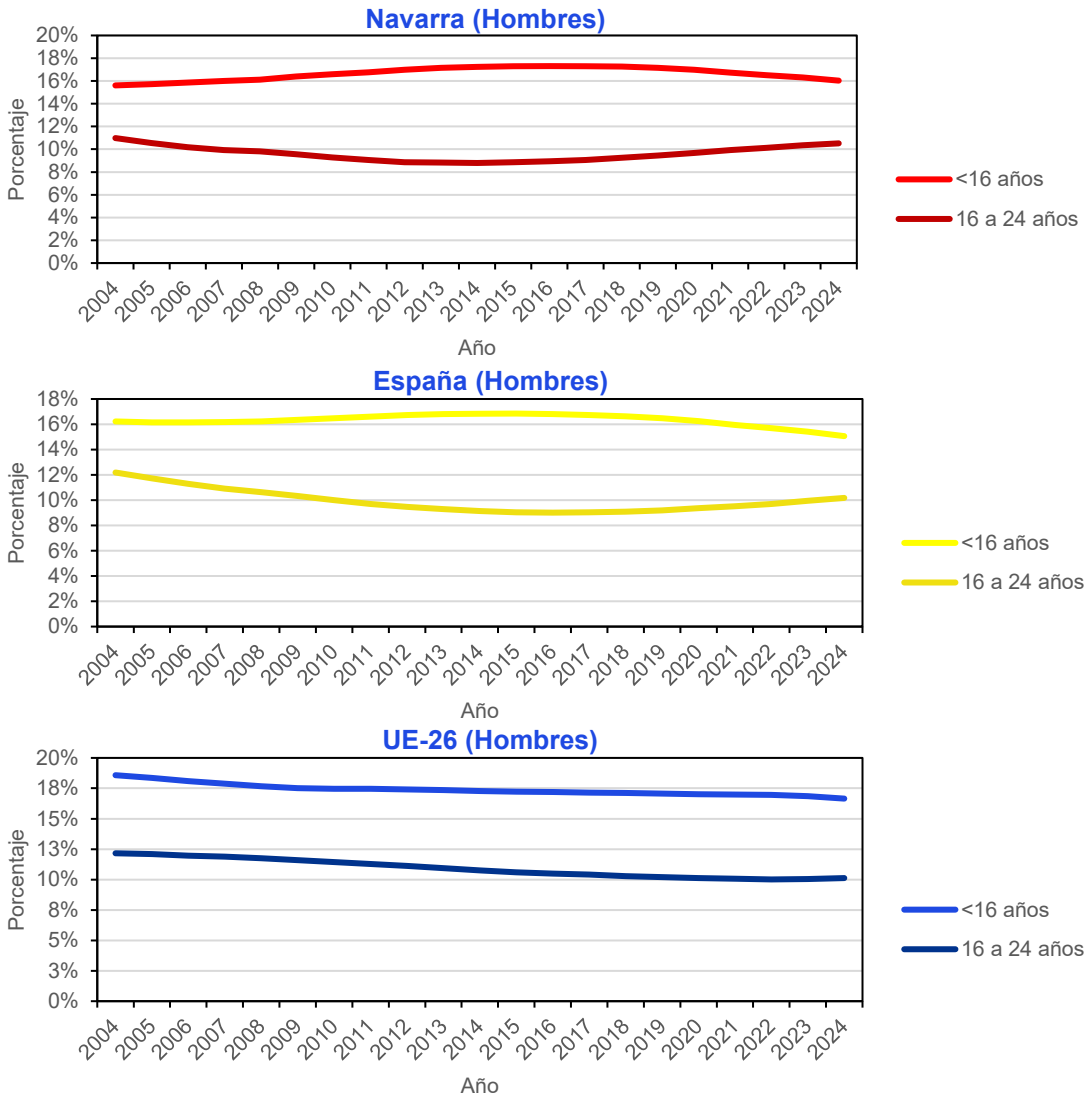
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tras analizar el crecimiento acumulado por grupos de edad, resulta clave profundizar en la composición interna de esos segmentos para entender la evolución del relevo generacional. Este gráfico muestra la proporción de población masculina menor de 16 años y entre 16 y 24 años en Navarra, comparada con España y la UE-26, a lo largo de dos décadas. Observar estas cohortes permite valorar si la base juvenil mantiene estabilidad o si se reduce, lo que condiciona la capacidad futura de incorporación al mercado laboral y la renovación demográfica.

Gráfico 62. Evolución de la población masculina por grupos de edad España, Navarra y UE26. 2004-2024



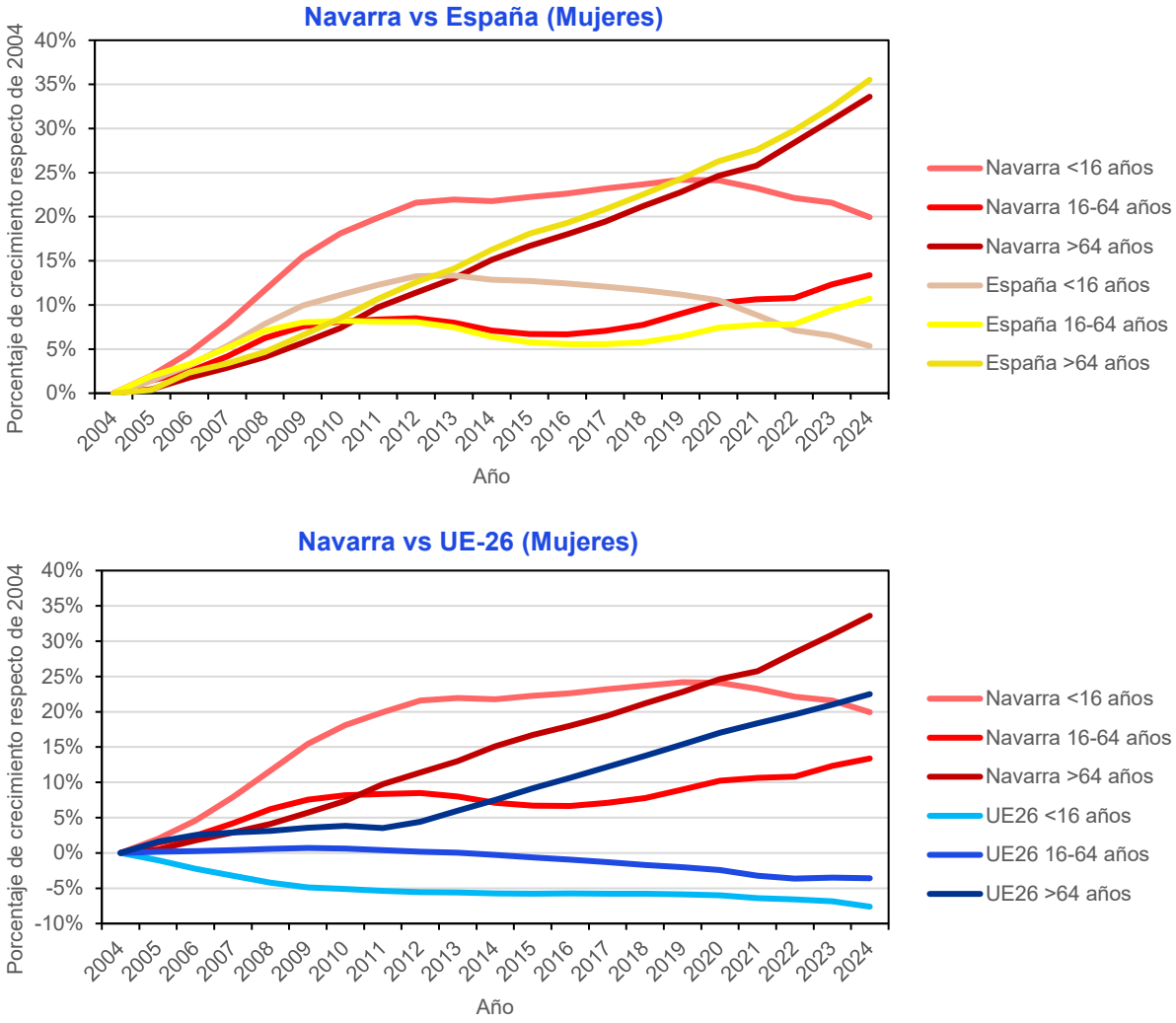
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

La tendencia revela que Navarra ha mantenido una **proporción relativamente estable con ligeras oscilaciones.** España presenta un patrón similar, mientras que **la UE-26 refleja mayor estabilidad** y niveles superiores en los menores de 16. Este comportamiento confirma que, aunque Navarra no ha sufrido un desplome, la base joven de menores de 16 está decreciendo y sigue siendo limitada, sin llegar a la representación europea para el mismo segmento.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis del crecimiento acumulado de la población femenina por grandes grupos de edad permite evaluar el proceso de envejecimiento y las diferencias generacionales entre Navarra, España y la UE-26. Este enfoque es clave para comprender cómo evoluciona la base demográfica femenina, su impacto en la estructura laboral y las implicaciones sociales derivadas de una mayor esperanza de vida.

Gráfico 63. Crecimiento acumulado población femenina por grupos de edad en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

Los resultados muestran un **fuerte crecimiento del grupo de mujeres mayores de 64 años en todos los ámbitos**, acompañado de un estancamiento o ligera pérdida en la población menor de 16 años. Navarra presenta una evolución muy similar a la española, aunque destaca por un **mejor comportamiento en los grupos jóvenes**, con una proporción de menores de 16 años superior a la media nacional y en **contraste con la tendencia descendente observada en la UE-26.** Esta diferencia refleja una mayor vitalidad demográfica relativa de la población femenina en Navarra dentro del contexto nacional y europeo.

Nota: por falta de datos la población de más de 64 años para la UE-26 contabiliza únicamente a las personas entre 64 y 84 años

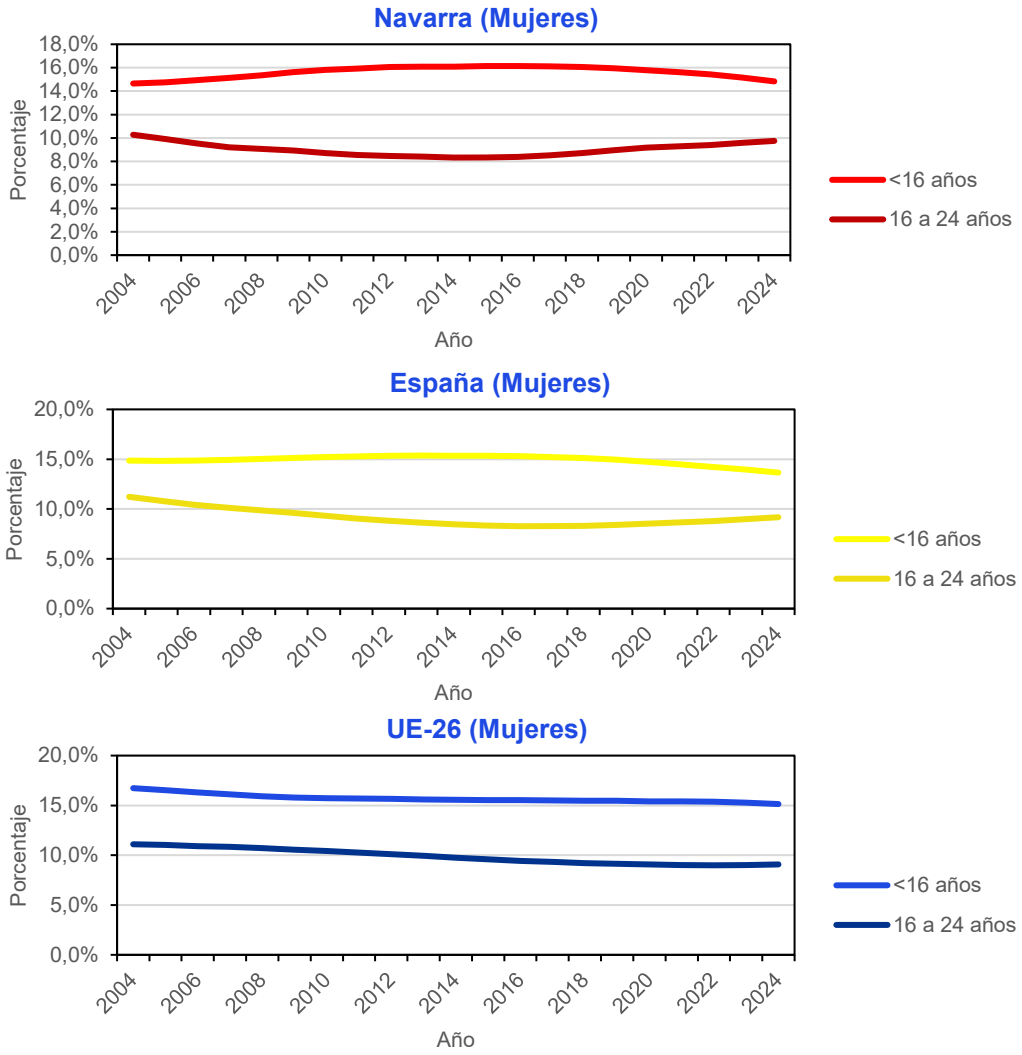
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tras revisar la evolución del peso de los grupos jóvenes en la población masculina, es necesario contrastar el comportamiento del segmento femenino para completar la visión sobre el relevo generacional. Este gráfico muestra la proporción de mujeres menores de 16 años y entre 16 y 24 años en Navarra, comparada con España y la UE-26, durante las dos últimas décadas. Analizar estas cohortes permite entender si la base juvenil femenina sigue una tendencia similar a la masculina o presenta diferencias que puedan influir en la dinámica demográfica.

Gráfico 64. Evolución de la población femenina por grupos de edad España, Navarra y UE26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

La evolución refleja **una estabilidad relativa con ligeras caídas y crecimientos** durante el periodo. España presenta un patrón parecido, aunque con una **base juvenil algo más reducida,** mientras que la **UE-26 mantiene niveles más altos y una tendencia descendente más marcada.** Este comportamiento confirma que no hay señales de crecimiento sostenido en los grupos jóvenes. La lectura conjunta con el segmento masculino refuerza la idea de que el relevo generacional dependerá cada vez más de políticas activas para atraer población joven y fomentar la natalidad, evitando que la estabilidad aparente se convierta en un estancamiento estructural.

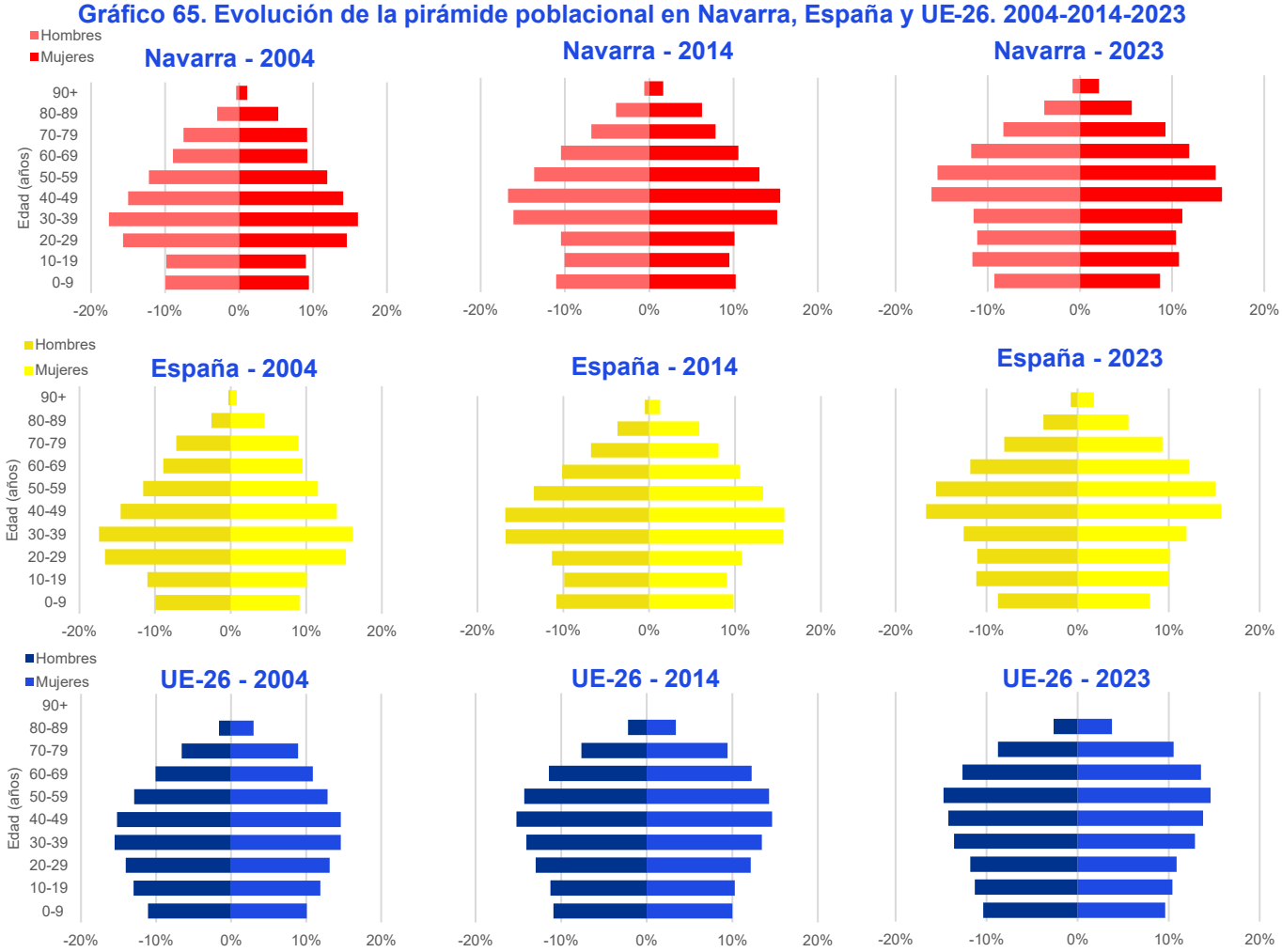
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La **pirámide poblacional** es una herramienta visual que **permite captar de un vistazo la estructura por edades de una sociedad** y cómo esta evoluciona a lo largo del tiempo. Analizar la transformación de la pirámide en Navarra, comparándola con España y la UE-26 en tres momentos clave (2004, 2014 y 2023), ayuda a entender los cambios profundos que se están produciendo en la base demográfica: el peso de las generaciones jóvenes, el ensanchamiento de los grupos de edad avanzada y la progresiva reducción de los estratos más jóvenes.

Gráfico 65. Evolución de la pirámide poblacional en Navarra, España y UE-26. 2004-2014-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

La evolución de las pirámides muestra un **claro proceso de envejecimiento** en Navarra, España y la UE-26. En 2004, la estructura es más equilibrada, con una base joven relativamente amplia. A lo largo de los años, se observa cómo la base se estrecha y los grupos de edad avanzada ganan peso, especialmente en Navarra y España, donde el ensanchamiento de la parte superior es más acusado que en la UE-26. En 2023, la pirámide navarra refleja una sociedad con menor proporción de jóvenes y un volumen creciente de personas mayores. La comparación internacional evidencia que, aunque el envejecimiento es una tendencia generalizada, **Navarra y España presentan una dinámica más intensa que la media europea**, lo que refuerza la necesidad de adaptar las estrategias de desarrollo y protección social a una realidad demográfica cada vez más madura.

Nota: no hay datos disponibles para los datos de UE27 en el año 2024 y para el grupo de 85 a 89 en el año 2014

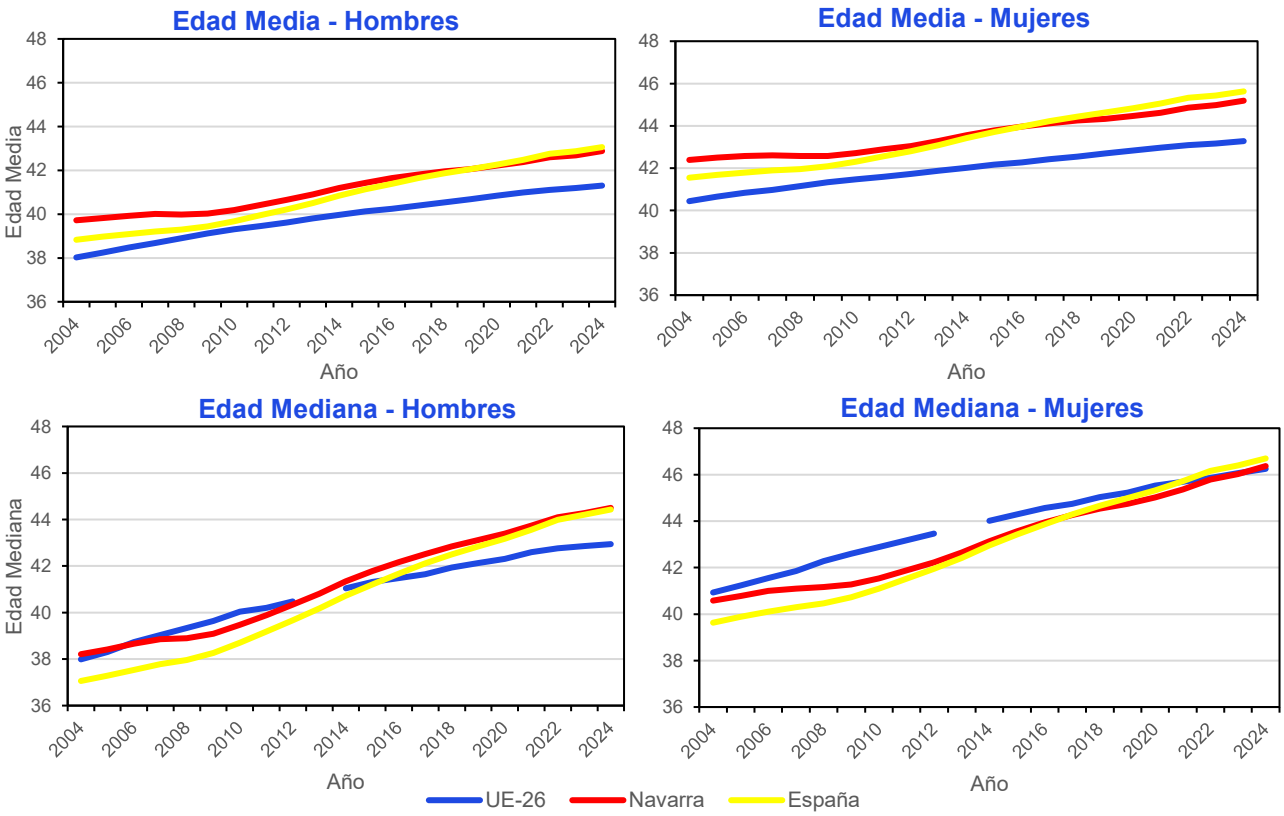
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La **edad media y mediana** de la población son indicadores que permiten **captar, de forma sencilla y directa, cómo está cambiando la estructura demográfica** de un territorio. Analizar su evolución en Navarra y compararla con otras regiones y el contexto europeo ayuda a entender si el proceso de envejecimiento es más acusado, más lento o sigue patrones similares. Estos datos aportan una visión complementaria a otros indicadores que se analizan más adelante como el índice de envejecimiento.

Gráfico 66. Evolución de la edad media y mediana en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de indicadores de estructura de población del INE y Eurostat

Los gráficos muestran que **tanto la edad media como la mediana han aumentado de manera sostenida en Navarra** durante las dos últimas décadas. La edad media se sitúa por encima de la europea durante todo el periodo, para la edad mediana esta diferencia destaca especialmente en el caso de la población masculina. **Esta tendencia refleja un envejecimiento progresivo de la población**, que se manifiesta **de forma similar en hombres y mujeres**, aunque con ligeras diferencias en los valores absolutos. Los indicadores analizados previamente confirman que Navarra comparte el reto del envejecimiento con otras regiones, pero se sitúa en una posición intermedia, por encima de la media europea y cercana a la española. Este aumento constante en la edad media y mediana subraya la importancia de adaptar las políticas públicas y las estrategias de desarrollo a una sociedad cada vez más madura, anticipando las necesidades de relevo generacional, atención sanitaria y servicios sociales, así como la promoción de la participación activa de las personas mayores en la vida económica y comunitaria.

Nota: para la UE27 no está disponible el dato de la edad mediana en el año 2013

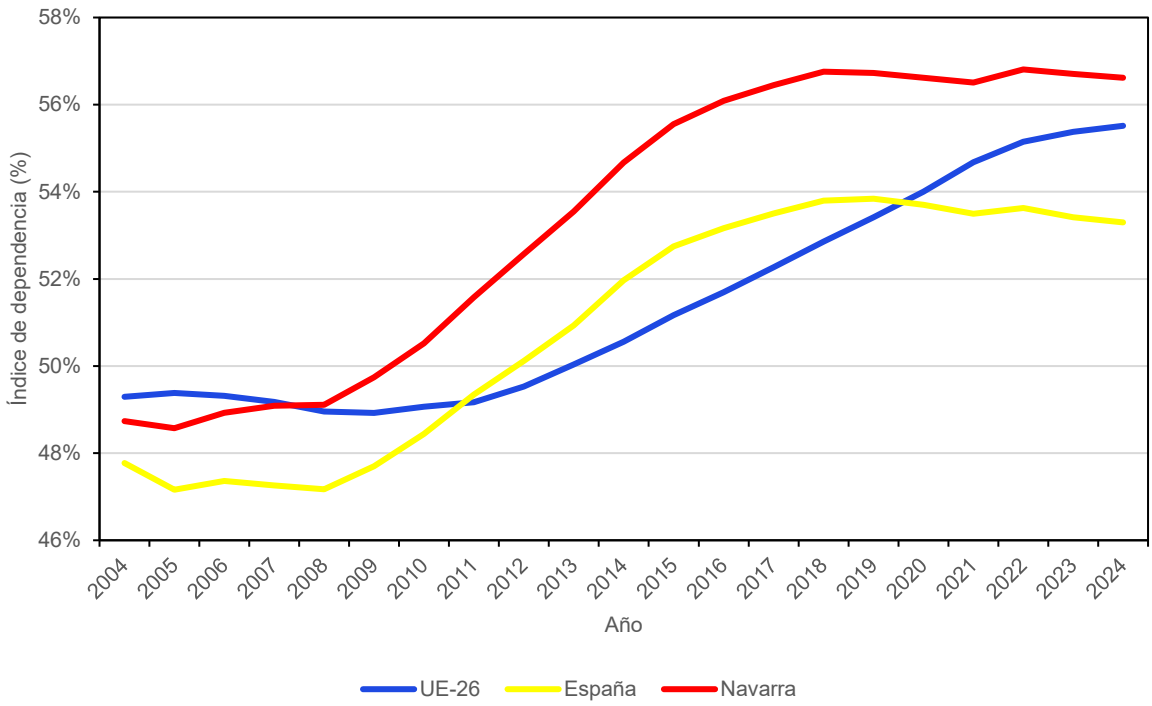
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El **índice de dependencia** es un indicador clave para **evaluar la relación entre la población potencialmente inactiva** (menores de 16 años y mayores de 64) **y la población en edad de trabajar.** Analizar su evolución en Navarra, España y la UE-26 permite medir el grado de presión demográfica sobre la población activa y anticipar los desafíos que afrontan los sistemas de empleo, protección social y sostenibilidad económica.

Gráfico 67. Evolución del índice de dependencia en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

El índice de dependencia sigue **una tendencia creciente entre 2004 y 2024** en los tres ámbitos analizados, reflejando el avance del envejecimiento y la mayor presión sobre la población activa. **Navarra presenta valores algo superiores a los de España**, pero esta diferencia no se debe únicamente al envejecimiento, sino también a su mayor proporción de población menor de 16 años, que eleva el indicador por el componente juvenil. En conjunto, Navarra mantiene una **estructura demográfica más equilibrada**, aunque con el desafío de sostener su base activa ante el aumento progresivo de la población dependiente.

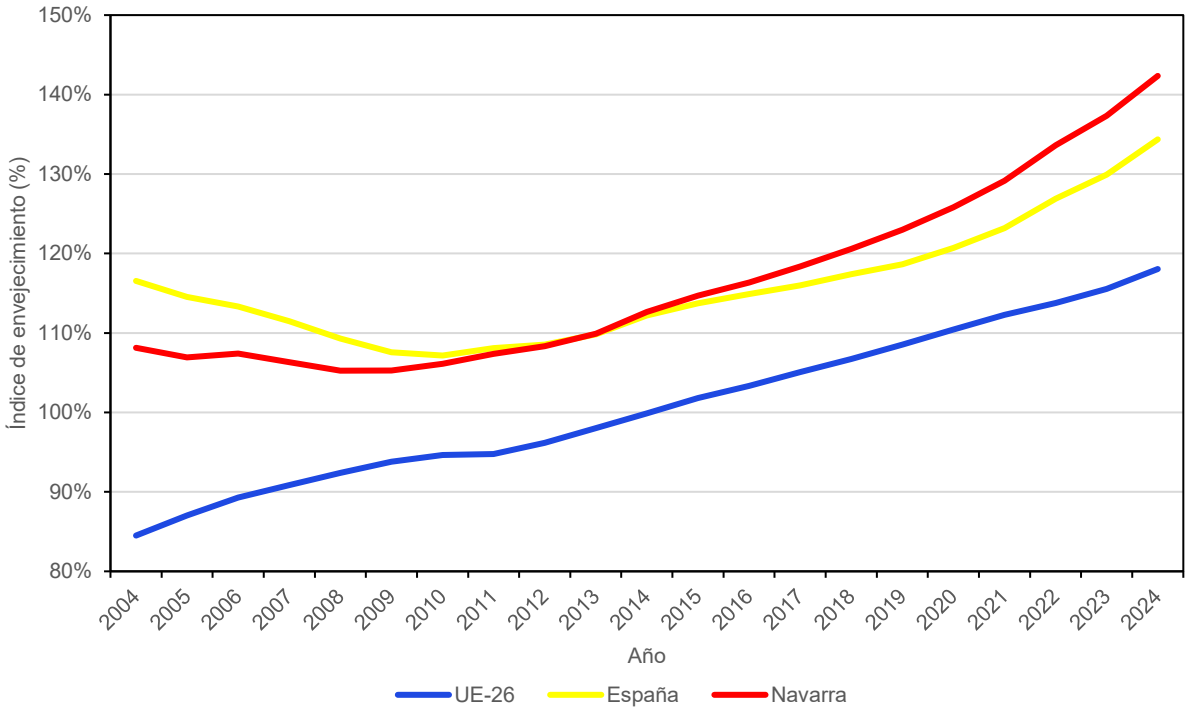
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El **índice de envejecimiento** es un termómetro que **revela cómo se transforma la base poblacional de un territorio.** Observar su evolución en Navarra frente a España y la UE-26 permite identificar si la región avanza hacia una estructura demográfica más madura y cómo se compara este proceso con su entorno. Este indicador, que relaciona la población mayor de 65 años con la menor de 15, ayuda a dimensionar la magnitud del cambio y a contextualizarlo en el marco de las tendencias nacionales y europeas.

Gráfico 68. Evolución del índice de envejecimiento en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

Navarra presenta un **índice de envejecimiento elevado y en ascenso**, situándose durante parte del periodo por encima de la media española y claramente por encima de la europea. En los últimos años, la brecha con España se ha reducido, pero ambas regiones muestran una **aceleración del envejecimiento más intensa que la media de la UE-26**. Este comportamiento sitúa a Navarra ante el reto de gestionar una estructura poblacional cada vez más envejecida, lo que puede influir en la disponibilidad de talento joven, la demanda de servicios y la configuración de las políticas públicas. La comparación internacional subraya la necesidad de buscar **soluciones innovadoras y adaptadas a la realidad local**, aprendiendo de las experiencias europeas.

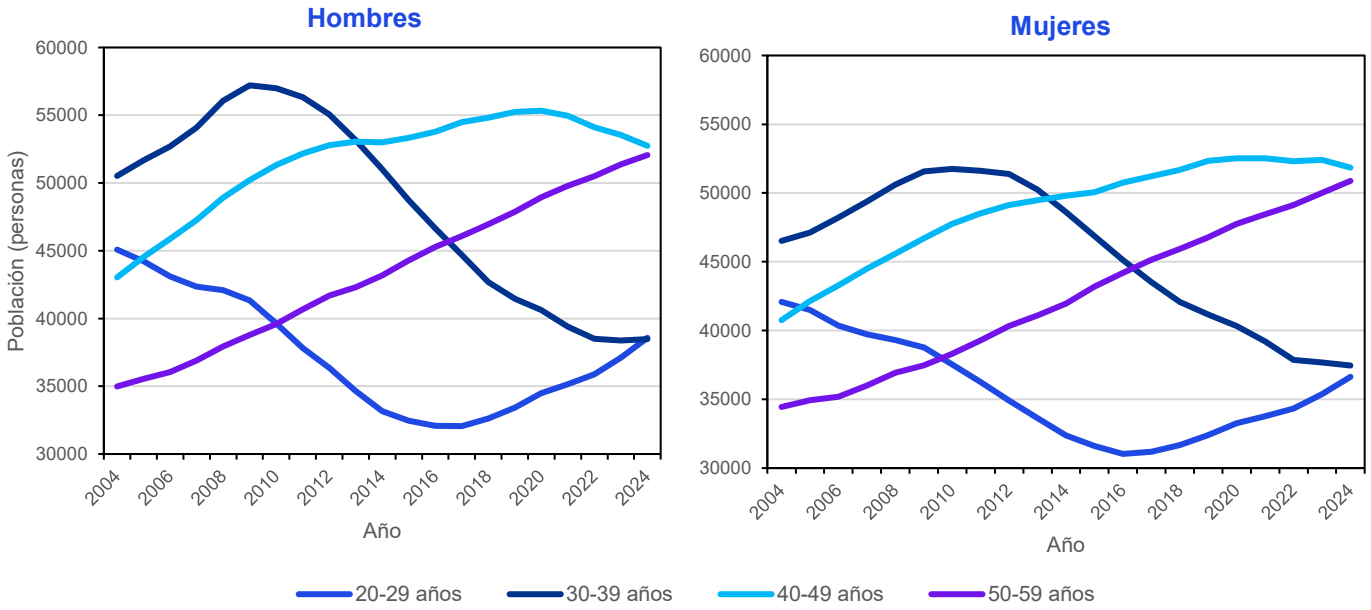
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El **análisis de la evolución de la población** por grupos de edad y sexo permite visualizar los cambios en la estructura demográfica y detectar tendencias de envejecimiento o rejuvenecimiento en Navarra. Este enfoque resulta clave para **comprender los retos futuros en términos de reemplazo generacional**, participación laboral y demanda de servicios vinculados a distintas etapas de la vida. Además, ofrece una visión detallada de cómo se redistribuye la población a lo largo del tiempo y de qué manera se manifiestan procesos como el envejecimiento, con implicaciones directas en la sostenibilidad del sistema social y en la planificación de políticas públicas.

Gráfico 69. Evolución de la población por grupos de edad y sexo en Navarra. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE

La evolución de la población en Navarra confirma un **proceso sostenido de envejecimiento**, con un aumento notable en los grupos de edad de 40 a 59 años, tanto en hombres como en mujeres. Este incremento es especialmente marcado en el tramo de 50 a 59 años, que muestra una tendencia ascendente continua durante todo el periodo analizado. Por el contrario, los grupos más jóvenes (20 a 39 años) presentan una disminución significativa desde 2004, reflejando una pérdida de peso demográfico en las cohortes que tradicionalmente alimentan la base poblacional.

Cabe destacar que, a partir de 2016, el grupo de 20 a 29 años inicia una recuperación moderada, aunque insuficiente para compensar la caída acumulada y equilibrar el crecimiento de los segmentos de mayor edad. Esta dinámica anticipa **retos importantes en términos de relevo generacional y sostenibilidad del sistema social**, dado que la estructura poblacional se concentra cada vez más en edades avanzadas.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 52. Población con más de 50 años por cada CCAA. 2024

CCAA	Porcentaje de población con más de 50 años	Crecimiento acumulado (respecto 2004)
Asturias	52,3%	11,8%
Castilla y León	50,6%	11,1%
Galicia	49,5%	10,4%
Cantabria	47,4%	11,4%
País Vasco	46,7%	10,2%
Extremadura	46,0%	12,0%
Aragón	44,7%	7,0%
La Rioja	44,4%	9,3%
España	42,5%	9,6%
Comunidad Foral de Navarra	**42,4%**	**8,0%**
Comunidad Valenciana	42,3%	9,7%
Castilla- La Mancha	42,0%	8,4%
Islas Canarias	41,9%	14,9%
Andalucía	40,9%	11,4%
Cataluña	40,5%	7,0%
Comunidad de Madrid	39,9%	9,5%
Islas Baleares	37,8%	7,8%
Región de Murcia	37,6%	9,9%
Ceuta	33,5%	8,9%
Melilla	31,0%	8,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE

El análisis del peso de la población mayor de 50 años por comunidades autónomas permite comparar el grado de envejecimiento relativo entre territorios y evaluar la posición de Navarra dentro del contexto nacional. Este indicador resulta especialmente relevante para anticipar **necesidades futuras en materia de empleo, salud, cuidados y sostenibilidad del sistema de pensiones.**

Navarra presenta un 42,4% de población con más de 50 años, situándose ligeramente por debajo de la media nacional (42,5%) y en una posición intermedia respecto a las comunidades más envejecidas del norte. Aunque su crecimiento acumulado desde 2004 ha sido moderado (8%), el resultado refleja una estructura poblacional algo más equilibrada que la de territorios como Asturias o Castilla y León, lo que confirma un envejecimiento moderado y una mayor capacidad de renovación demográfica relativa.

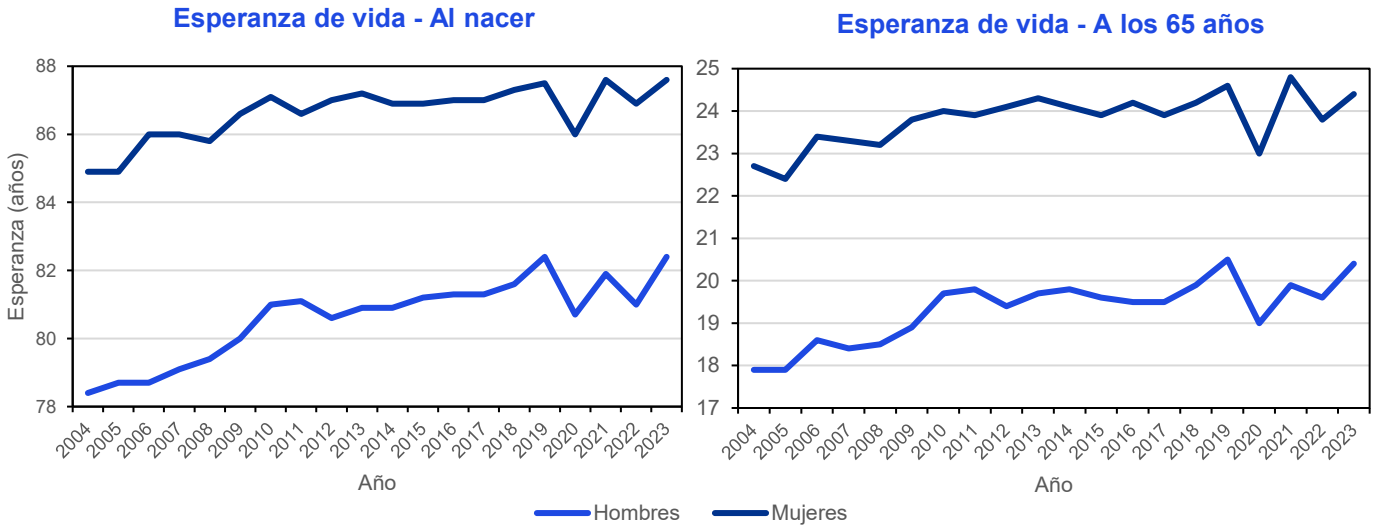
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El análisis de la esperanza de vida es fundamental para comprender **el impacto del envejecimiento en la estructura demográfica** de Navarra y anticipar los retos asociados al relevo generacional. La evolución de este indicador, tanto al nacer como a los 65 años, permite valorar la calidad de vida, el avance en salud pública y el potencial de presión sobre el sistema de bienestar y el mercado laboral. Observar las diferencias por sexo y la tendencia a lo largo del tiempo ayuda a identificar si el envejecimiento se está acelerando y cuáles pueden ser las implicaciones.

Gráfico 70. Evolución de la esperanza de vida al nacer y a los 65 años en Navarra. 2004-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

Tabla 53. Esperanza de vida al nacer y a los 65 años en Navarra, España y UE26. 2023

Región	Sexo	Edad	Esperanza de vida (años)
Navarra	Hombres	Al nacer	82,4
Navarra	Mujeres	Al nacer	87,6
Navarra	Hombres	A los 65 años	20,4
Navarra	Mujeres	A los 65 años	24,4
España	Hombres	Al nacer	81,3
España	Mujeres	Al nacer	86,7
España	Hombres	A los 65 años	19,8
España	Mujeres	A los 65 años	23,9
UE26	Hombres	Al nacer	78,4
UE26	Mujeres	Al nacer	83,7
UE26	Hombres	A los 65 años	18,1
UE26	Mujeres	A los 65 años	21,5

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Los gráficos muestran que la **esperanza de vida al nacer** en Navarra ha experimentado un **crecimiento sostenido en las últimas dos décadas**, situándose en 87,6 años para mujeres y 82,4 años para hombres en 2023. A los 65 años, la esperanza de vida es de 24,4 años para mujeres y 20,4 años para hombres, reflejando una mejora significativa en la longevidad y en la calidad de vida de la población mayor.

En la tabla anterior se puede observar la comparativa con respecto a España y UE26, Navarra se sitúa en una posición privilegiada en términos de esperanza de vida, superando ligeramente los valores de España y de forma notable los de la UE26, tanto al nacer como a los 65 años.

Esta ventaja refleja un **contexto regional favorable en salud y calidad de vida**, pero también, implica un aumento de la proporción de personas mayores en la estructura poblacional, lo que intensifica el reto de la presión sobre el sistema de bienestar y el mercado laboral. **La diferencia entre sexos se mantiene estable**, con una mayor longevidad femenina, lo que puede tener implicaciones específicas en la demanda de servicios y en la planificación de políticas de envejecimiento activo.

En conjunto, estos resultados refuerzan la necesidad de **anticipar estrategias** que permitan gestionar el envejecimiento, fomentar el relevo generacional y adaptar el modelo productivo y de bienestar a una población cada vez más longeva.

KPMG

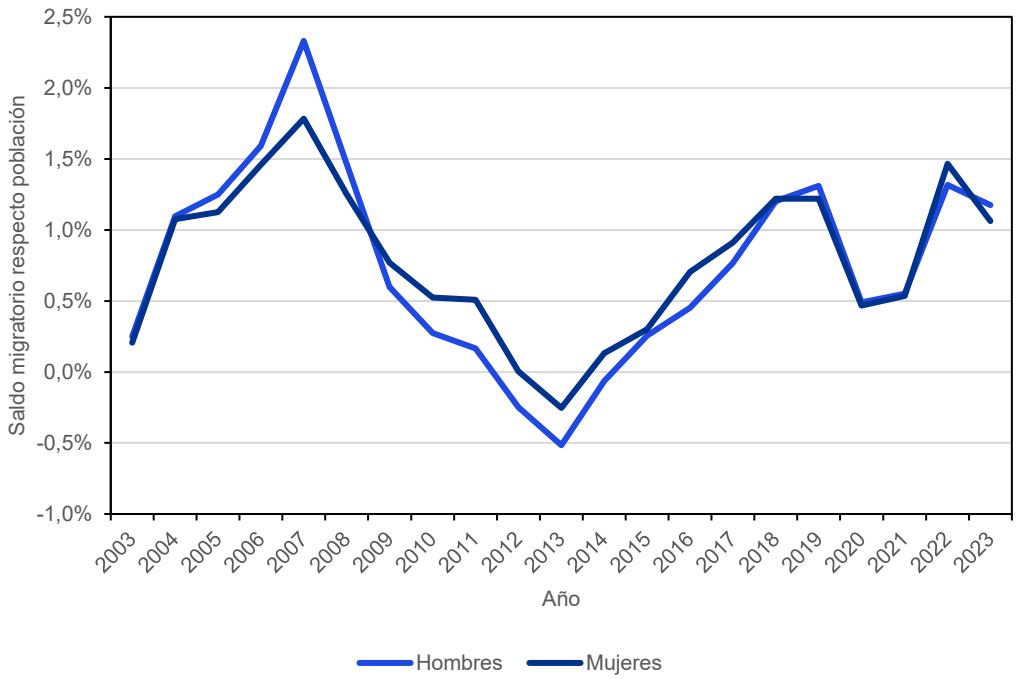
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Migraciones

El estudio del **saldo migratorio** permite entender cómo influyen los **flujos de entrada y salida** de población en la evolución demográfica de Navarra. Este indicador es fundamental para identificar si el crecimiento poblacional se sostiene de manera natural o depende en mayor medida de los movimientos migratorios, así como para evaluar la capacidad del territorio de atraer y retener población.

Gráfico 71. Evolución del saldo migratorio respecto de la población total por sexo en Navarra. 2003-2023



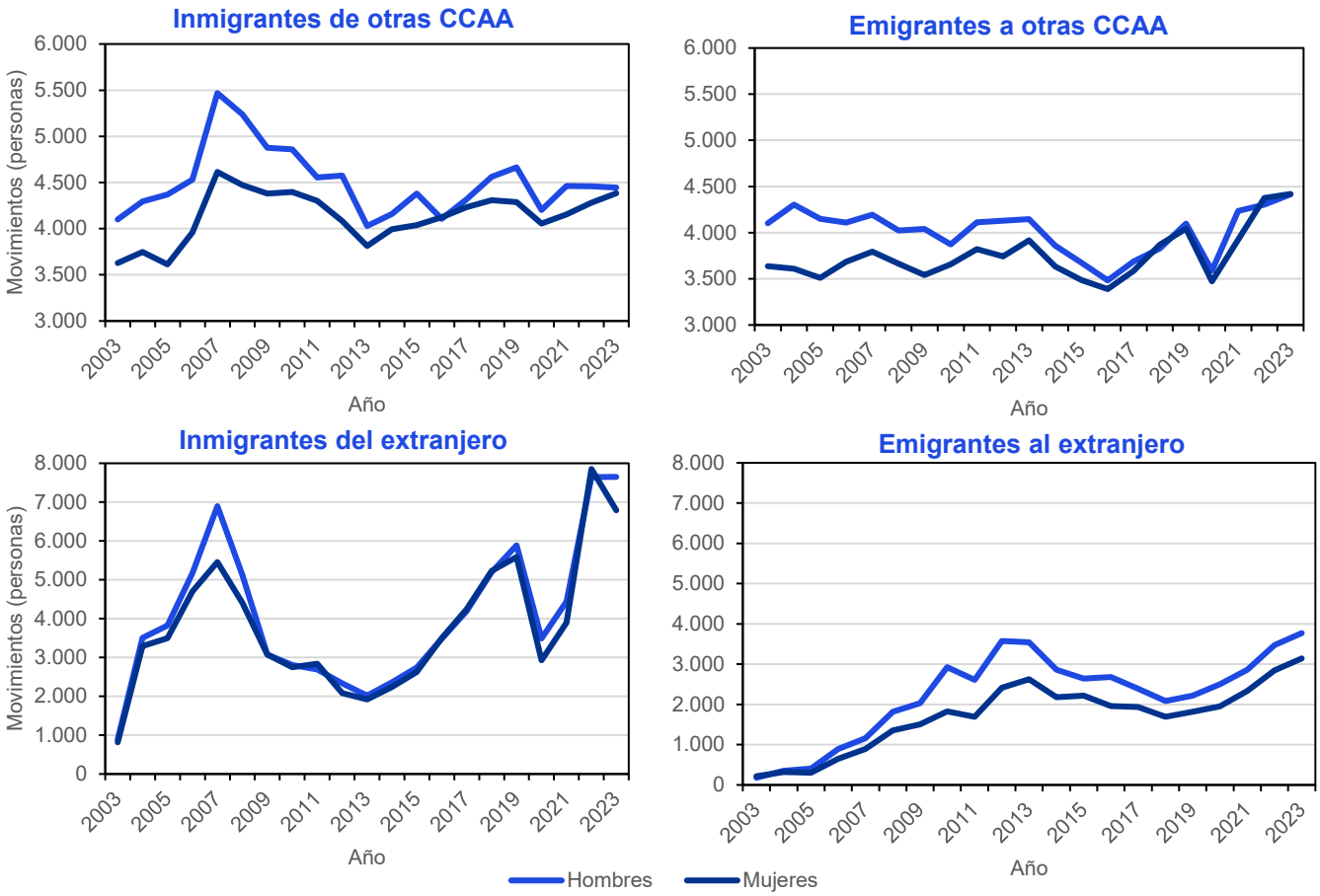
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

La evolución del saldo migratorio en Navarra muestra un **comportamiento cíclico**, con máximos destacados en los periodos de expansión económica y caídas coincidentes con las fases de crisis. En la última etapa, **el saldo se mantiene positivo**, aunque con **cierta volatilidad**, lo que indica que la comunidad sigue siendo un destino atractivo para nuevos residentes, si bien su capacidad de atracción se ha moderado respecto a los años previos a la crisis financiera. Al incorporar la diferencia por sexos, se observa que hombres y mujeres siguen patrones similares, aunque con mayor predominancia en el inicio del periodo de la migración masculina.

El análisis de los flujos de inmigración y emigración permite comprender el papel de la movilidad geográfica en la dinámica demográfica de Navarra. Observar la procedencia y el destino de los movimientos, tanto internos (entre comunidades) como externos (con el extranjero), ayuda a **identificar las fases de atracción y salida de población y su relación con los ciclos económicos y las oportunidades laborales.**

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 72. Evolución de inmigraciones y emigraciones por sexo en Navarra. 2003-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

El **análisis de la evolución de las inmigraciones y emigraciones** por sexo en Navarra muestra que los flujos migratorios presentan **patrones muy similares entre hombres y mujeres**, aunque con ligeras diferencias en intensidad y tendencia. En el caso de los movimientos con otras comunidades autónomas, tanto las entradas como las salidas se mantienen relativamente equilibradas entre ambos sexos, con picos de inmigración más pronunciados en hombres durante los años de mayor dinamismo migratorio. Por otro lado, en los flujos internacionales, destaca que el **volumen de inmigrantes y emigrantes** procedentes y hacia el **extranjero** es **considerablemente superior al de los movimientos interregionales**, y ambos sexos siguen una evolución paralela, aunque los hombres tienden a registrar cifras ligeramente más altas en los momentos de mayor actividad migratoria.

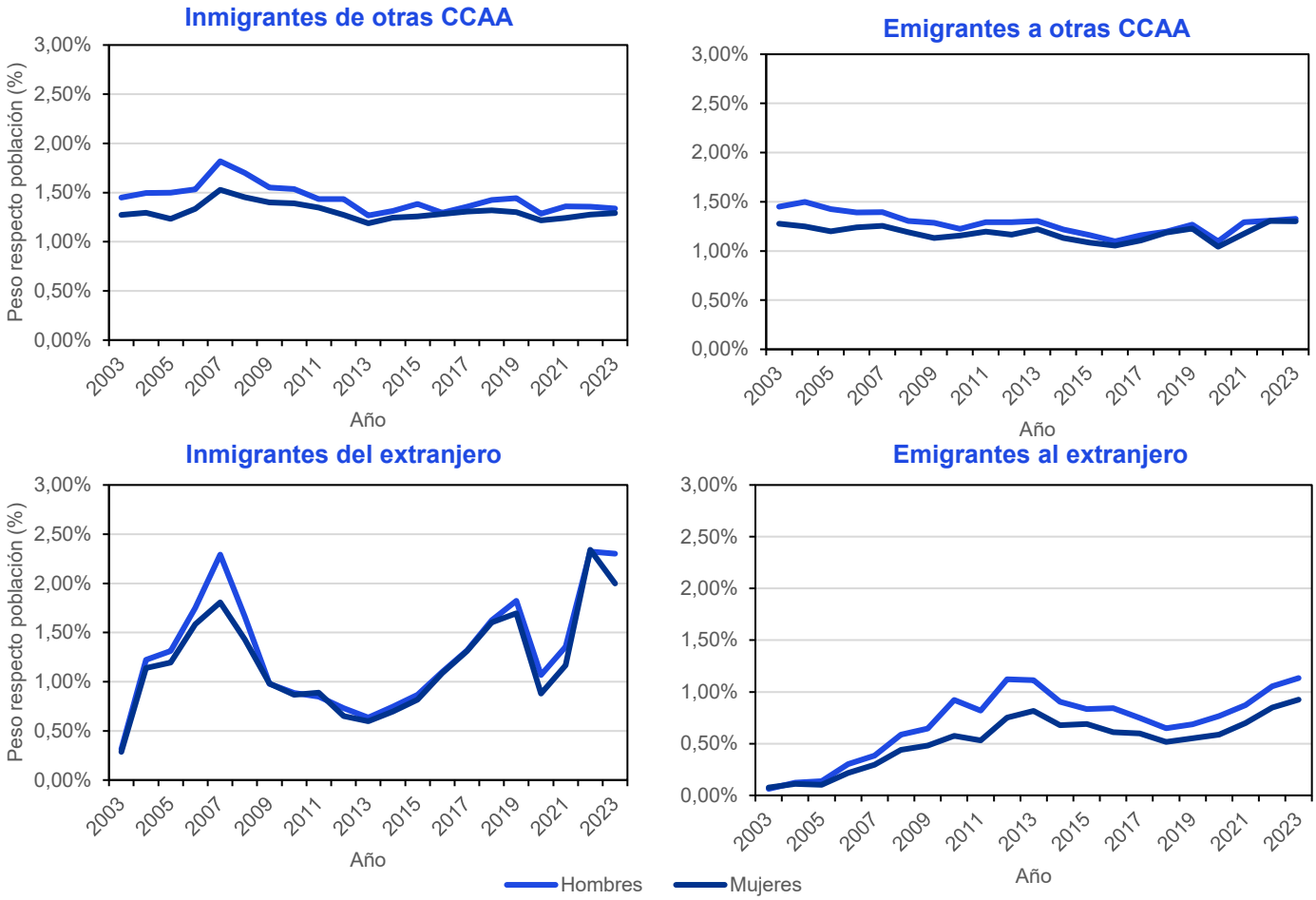
Nota: detalle del número de movimientos en la tabla 105 del Anexo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 73. Evolución del peso de las inmigraciones y emigraciones con respecto a la población por sexo en Navarra. 2003-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

Se aprecia una **mayor variación en el periodo analizado** en los movimientos con respecto al extranjero que en los intercambios entre Comunidades Autónomas, lo que indica que las dinámicas internacionales han tenido un impacto mucho más significativo en Navarra. La inmigración procedente del extranjero muestra un comportamiento muy marcado: un fuerte incremento hasta 2007, seguido de una caída pronunciada durante la crisis económica global y una recuperación sostenida desde 2013, a excepción de la crisis sanitaria de la COVID. Este repunte reciente puede explicarse por factores externos como conflictos bélicos, crisis humanitarias y situaciones de inestabilidad en países de origen, que han impulsado la llegada de población extranjera en busca de seguridad y oportunidades.

Por su parte, la **emigración hacia el extranjero presenta una tendencia ascendente** constante a lo largo de todo el periodo. Este crecimiento sostenido refleja tanto la búsqueda de mejores oportunidades laborales y/o académicas en otros países como la influencia indirecta de un contexto internacional caracterizado por **incertidumbre económica, tensiones geopolíticas y cambios en los flujos migratorios globales.** En conjunto, estas dinámicas evidencian que Navarra está cada vez más expuesta a los efectos del entorno global, lo que plantea retos adicionales para la integración de inmigrantes y la retención de talento local.

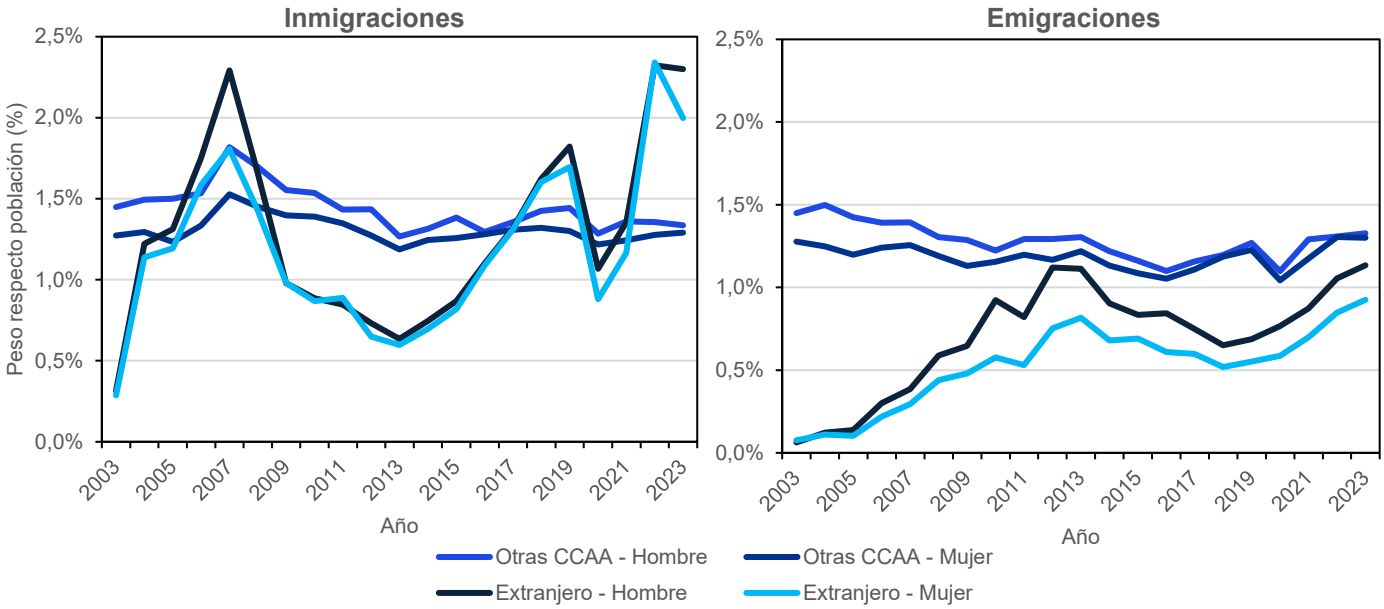
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tras analizar en el gráfico anterior la evolución del crecimiento acumulado de los flujos migratorios, resulta necesario profundizar en su peso relativo sobre la población total de Navarra. Este enfoque permite observar qué proporción representan las inmigraciones y emigraciones en cada año, diferenciando el origen y destino de los movimientos. De este modo, se identifica no solo la tendencia en el tiempo, sino también **qué tipo de movilidad tiene mayor relevancia** en términos demográficos, aspecto clave para comprender el impacto en la población activa y su efecto en la sostenibilidad del territorio.

Gráfico 74. Evolución del peso de inmigraciones y emigraciones respecto de la población total por sexo en Navarra. 2003-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

Los datos muestran que, aunque las emigraciones al extranjero han tenido un crecimiento acumulado más elevado en el tiempo, su peso relativo sobre la población es menor que el de las emigraciones hacia otras CCAA. Este resultado indica que la **movilidad interna constituye el principal factor de salida de población en términos proporcionales**, ya que cada año se registran más movimientos hacia otras comunidades que hacia el exterior. Sin embargo, esta dinámica interna se ha mantenido estable a lo largo del periodo, mientras que la movilidad internacional es la que ha experimentado una evolución más marcada y un incremento sostenido en los últimos años. Esta diferencia subraya que, aunque la emigración exterior refleja mayor variabilidad y sensibilidad a los contextos globales, la emigración hacia otras CCAA sigue siendo el componente más relevante en términos de volumen.

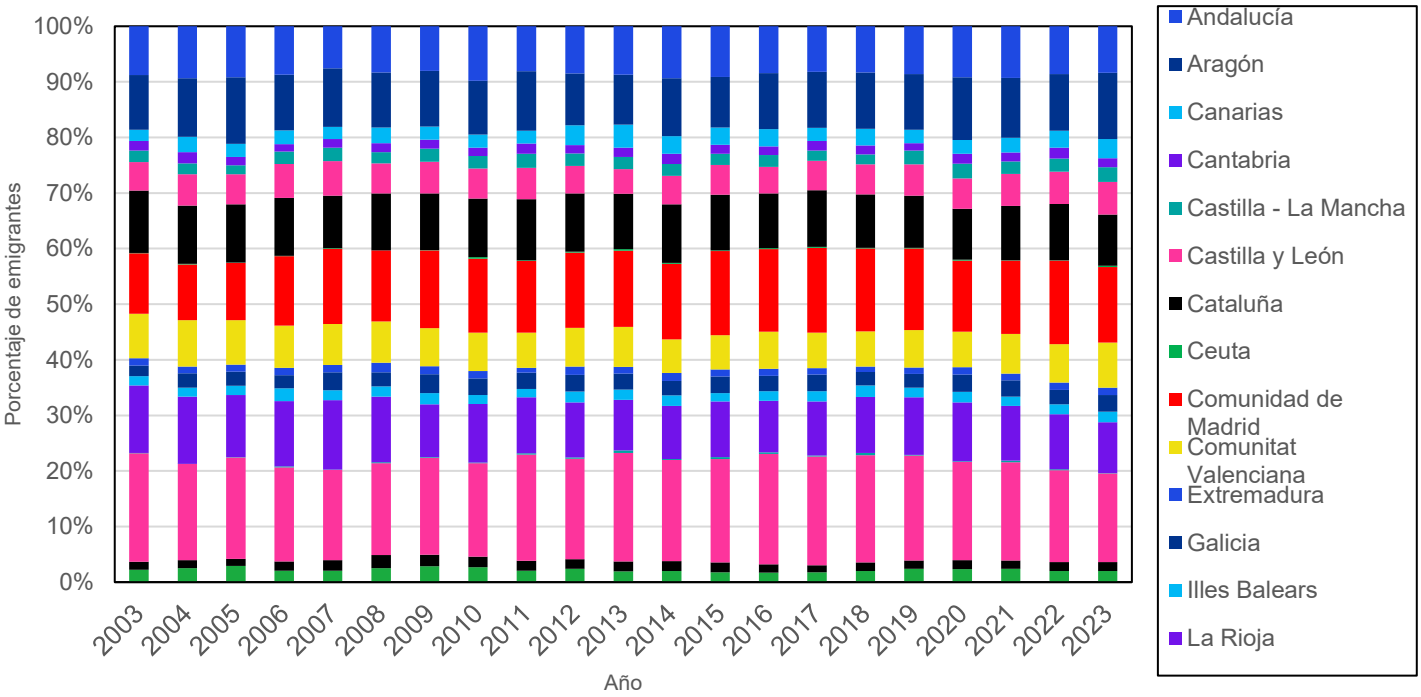
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El estudio de la distribución de emigrantes navarros por comunidades autónomas de destino **permite identificar los principales flujos internos de movilidad dentro de España**. Este análisis es relevante para comprender las relaciones territoriales de Navarra, los vínculos laborales y familiares con otras regiones y los posibles factores de atracción que explican los movimientos de salida.

Gráfico 75. Distribución porcentual de emigrantes de Navarra por CCAA destino. 2003–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

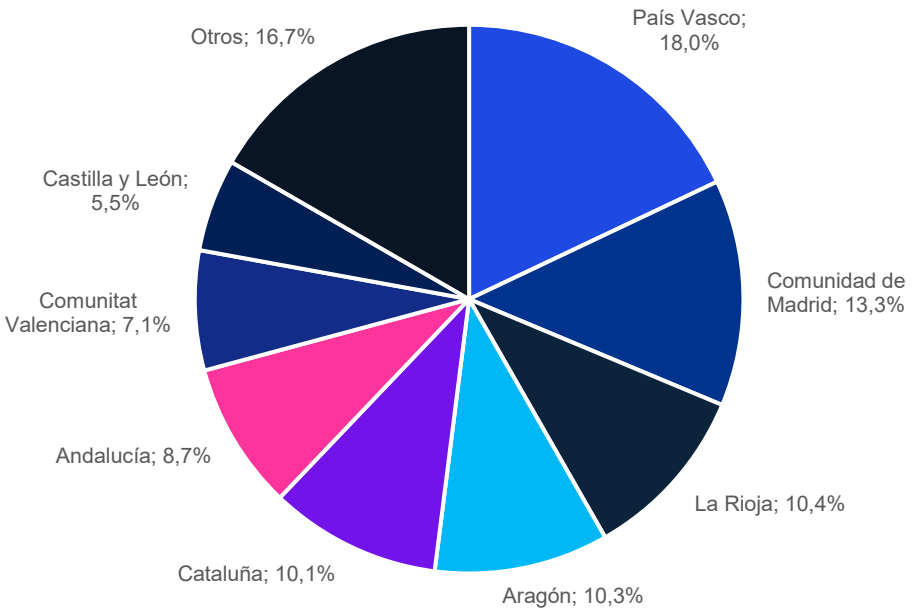
La distribución de los emigrantes navarros muestra una notable estabilidad a lo largo del periodo analizado, concentrándose principalmente en comunidades limítrofes como La Rioja, País Vasco y Aragón, así como en Madrid y Cataluña. Esta pauta constante indica que la movilidad interregional responde en gran medida a la proximidad geográfica y a la existencia de polos económicos consolidados, más que a cambios coyunturales o a variaciones demográficas significativas.

El análisis del porcentaje de emigrantes navarros por comunidad autónoma de destino permite sintetizar los principales flujos de salida y comprender hacia qué territorios se orienta la movilidad interna desde Navarra.

Nota: detalle del número de movimientos y porcentaje respecto al total en la tabla 106 del Anexo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 76. Porcentaje acumulado de emigrantes de Navarra por CCAA destino. 2003–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

El gráfico confirma que los **destinos mayoritarios de los emigrantes navarros se concentran en el entorno cercano** y en los grandes polos económicos del país. El País Vasco es el principal receptor (18%), seguido de la Comunidad de Madrid (13,3%) y de las comunidades limítrofes de La Rioja y Aragón, con algo más del 10% cada una. Estos patrones reflejan una movilidad basada principalmente en la proximidad geográfica y en las oportunidades laborales que ofrecen los ejes económicos más dinámicos.

El País Vasco, la Comunidad de Madrid, La Rioja, Aragón y Cataluña son los destinos preferentes para los emigrantes navarros

Representan en conjunto el

62,1%

de emigrantes acumulados en el periodo 2003-2023

Fuente: Nastat a partir de EVR y EMCR (INE)

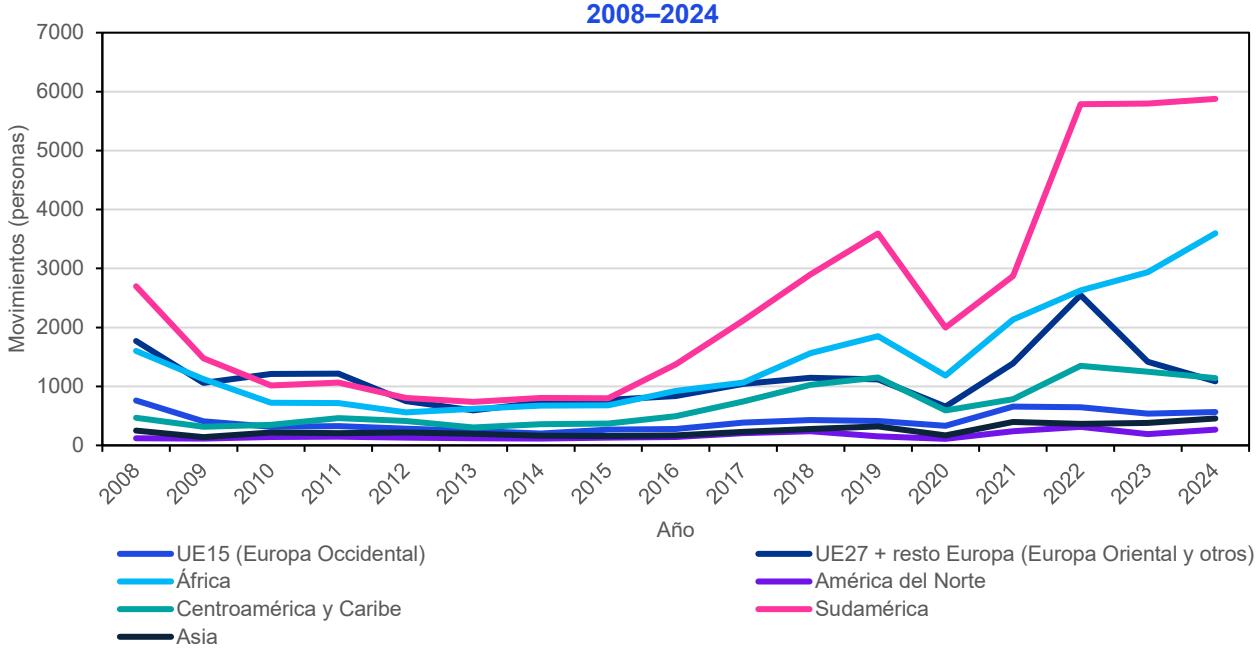
Después de evaluar las emigraciones, es esencial profundizar en el detalle del origen de las inmigraciones. Conocer de qué países procede la población que llega a Navarra no solo permite entender la diversidad cultural y social que se incorpora, sino también anticipar el tipo de perfiles que pueden integrarse en el mercado laboral y en la sociedad. Este análisis es clave para identificar si los países de origen están asociados a sectores específicos, niveles educativos o competencias profesionales que puedan convertirse en una palanca para el desarrollo económico.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

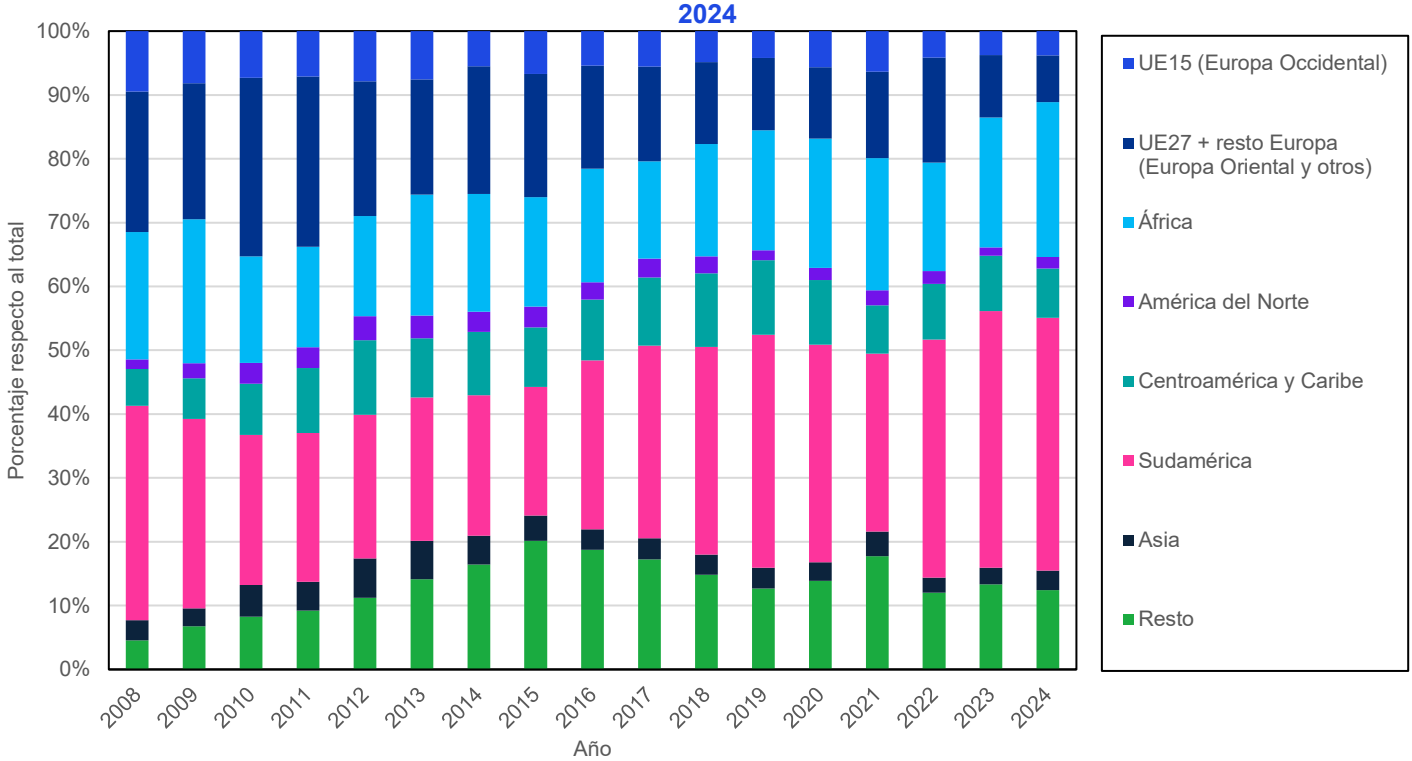
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 77. Evolución de movimientos de inmigrantes a Navarra por zona geográfica de origen. 2008–2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

Gráfico 78. Distribución porcentual de inmigrantes a Navarra por zona geográfica de origen. 2008–2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

Nota: Agrupación de las categorías disponibles, UE15 (Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Irlanda, Italia, Países Bajos, Portugal, Alemania, Suecia) y UE27 + resto Europa (Polonia, Bulgaria, Rumanía, Lituania, Noruega, Reino Unido, Suiza, Ucrania, Moldavia, Rusia, Otro país del resto de Europa)

Detalle del número de movimientos en la tabla 107 del Anexo.

KPMG

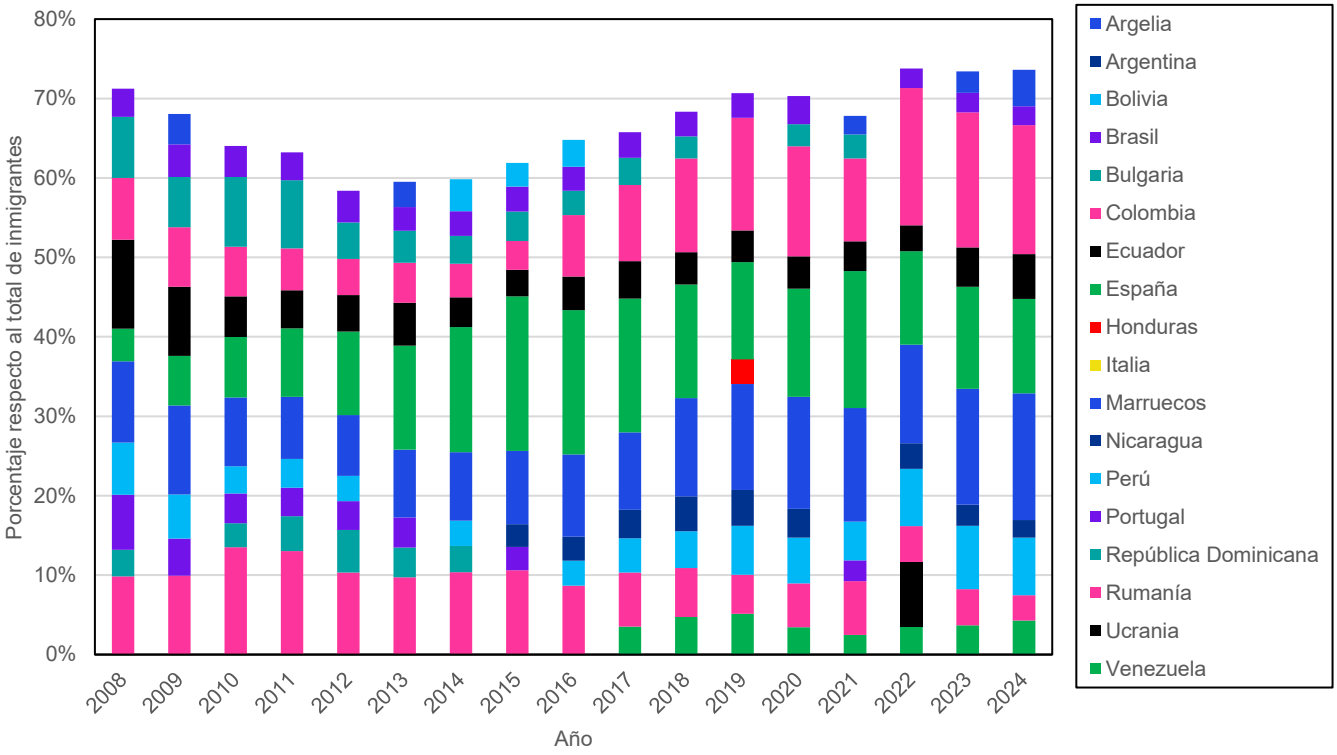
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de la inmigración hacia Navarra por zona geográfica de origen revela una **transformación significativa en la composición y el volumen de los flujos migratorios en los últimos años.** Por un lado, el gráfico de evolución muestra un crecimiento muy marcado de la inmigración procedente de Sudamérica, que se ha convertido en el principal motor de entrada de población extranjera, especialmente a partir de 2021. También se observa un aumento de inmigrantes de África, mientras que los flujos desde países de la UE27 y de Europa no UE mantienen una tendencia más estable.

Por otro lado, la distribución porcentual evidencia que, aunque en los primeros años predominaban los inmigrantes procedentes de otros países europeos, actualmente **la inmigración sudamericana representa la mayor parte del total,** seguida por África y Centroamérica/Caribe.

El análisis detallado de la inmigración por país de origen permite comprender con mayor precisión la composición y evolución de los flujos migratorios hacia Navarra en los últimos años. Si bien el estudio previo por zonas geográficas mostraba tendencias generales, la desagregación por país revela qué nacionalidades han tenido un papel más relevante en la transformación demográfica y cuáles han experimentado cambios significativos en su peso relativo. Este enfoque es clave para anticipar necesidades específicas en materia de integración, empleo y servicios sociales, así como para diseñar políticas adaptadas a la diversidad creciente del territorio.

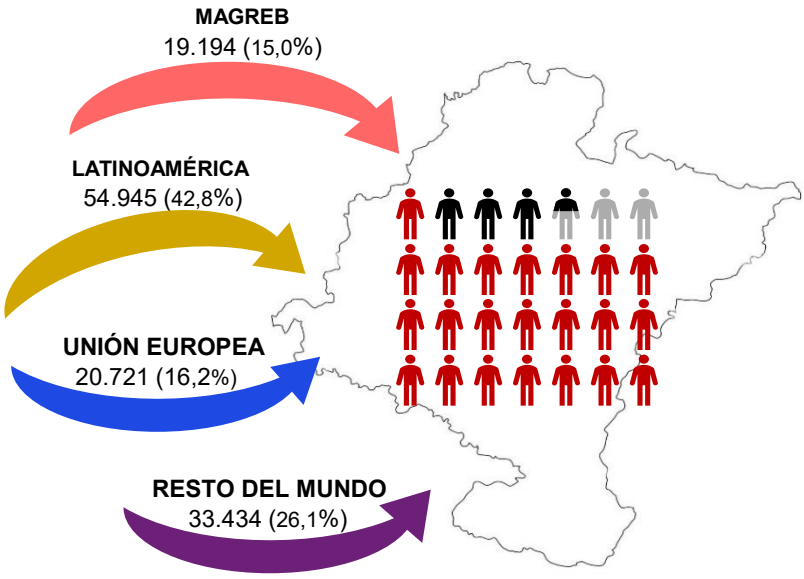
Gráfico 79. Distribución porcentual de inmigrantes a Navarra por País de origen. 2008–2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 80. Saldo migratorio neto acumulado. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística continua de población y de migraciones y cambios de residencia del INE

Navarra cerró 2024 con una población de **683.854 habitantes**. De ellos, según datos oficiales del INE, unos 593.805 son de origen español y alrededor de **90.049 son nacidos en el extranjero**. Desde 2008 la población inmigrada que ha llegado a Navarra es de 128.294 personas. En la imagen adjunta se aprecia, mediante iconos en negro, el peso de esta inmigración reciente (2024), frente a la población de origen navarra en rojo (2024) y la población extranjera llegada en 2008 en gris. Este crecimiento demográfico, y la disponibilidad efectiva de mano de obra en amplios segmentos del mercado laboral, se explica, en lo esencial, por un enorme saldo migratorio neto acumulado en las casi dos últimas décadas.

Dentro de esta población inmigrada en Navarra, los datos disponibles indican que Latinoamérica es el **principal origen regional de los migrantes**, representando una proporción destacada del total de personas migrantes en la Comunidad Foral. En concreto, alrededor de 54.945 personas nacidas en países latinoamericanos han llegado a Navarra, lo que supone aproximadamente el 42,8% del total de población migrante, por otro lado, las personas originarias del Magreb (19.194, ≈15,0 %) y de la Unión Europea (20.721, ≈16,2 %).

La inmigración occidental —Europa y Norteamérica— representa cerca de 29.227 personas desde 2008, en torno al 22,8% del saldo neto total. Es población con alta movilidad, pero con una **tasa de permanencia relevante**, atraída por estabilidad, calidad de vida y oportunidades profesionales. Marruecos acumula en estos años un saldo neto de unas 15.685 personas, alrededor del 12,2%. Asia, con China y Pakistán como principales países de origen, suma unas 4.325 personas. El resto de África (8.911 personas) y del mundo suman 33.434 personas en conjunto. Estos datos contradicen muchos relatos simplificados. Navarra no ha recibido una inmigración africana masiva ni un peso desproporcionado de la comunidad marroquí.

Desde una perspectiva demográfica y económica, el mensaje es claro: Navarra es, ante todo, **en línea con la tendencia nacional**, un **polo de acogida de población iberoamericana**. Gestionada con criterios de integración y participación activa en el mercado laboral, la inmigración es una riqueza económica y social que conviene preservar.

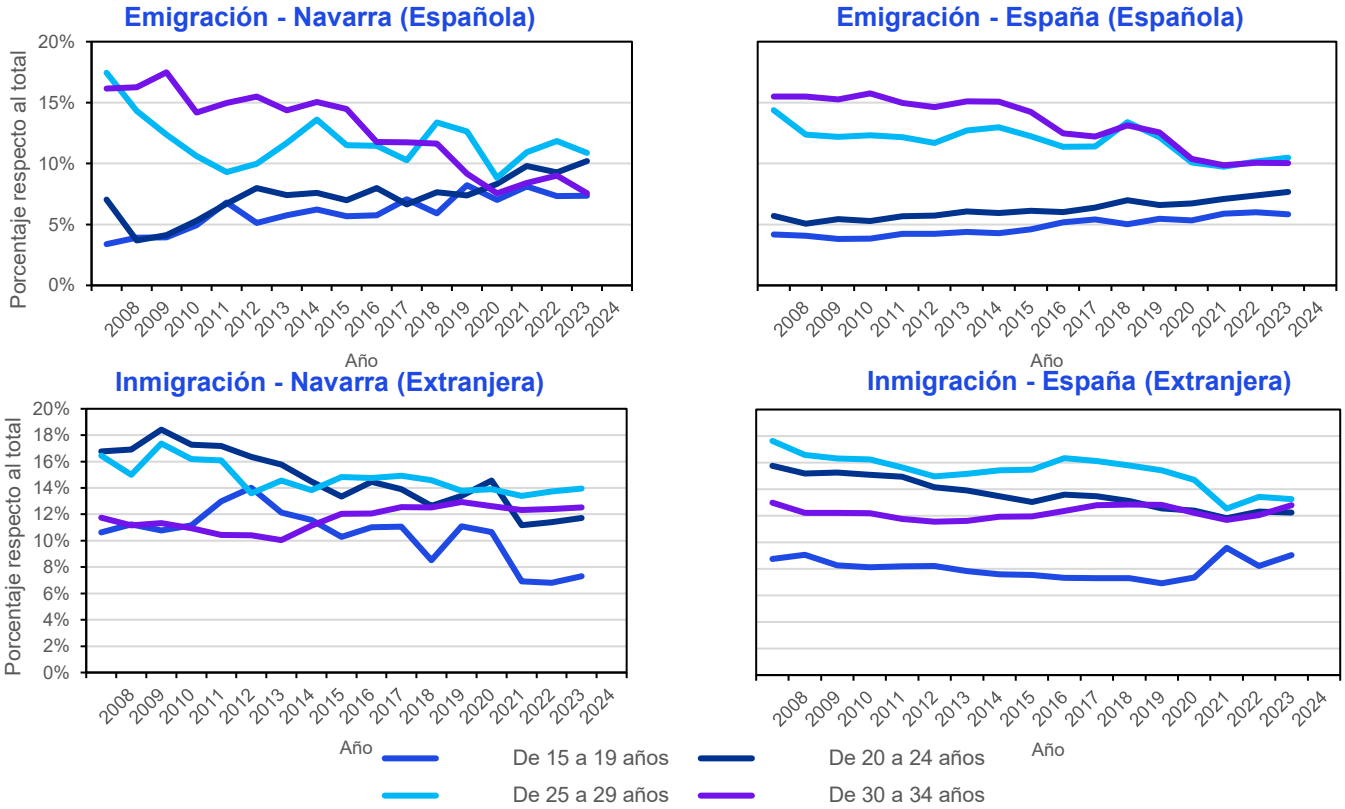
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Después de analizar la evolución del saldo migratorio y los flujos de entrada y salida, así como la procedencia y destino de los movimientos, el siguiente paso es comprender quiénes son las personas que migran. No basta con saber hacia dónde se dirigen los emigrantes o de dónde proceden los inmigrantes; es necesario conocer su perfil sociodemográfico y profesional para evaluar el impacto real sobre la estructura poblacional y el mercado laboral. Este análisis permitirá **anticipar si la migración actúa como palanca para sostener el crecimiento económico** o si, por el contrario, genera riesgos adicionales para la competitividad y el relevo generacional.

Gráfico 81. Evolución inmigración y emigración por nacionalidad y por grupo de edad en Navarra y España. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

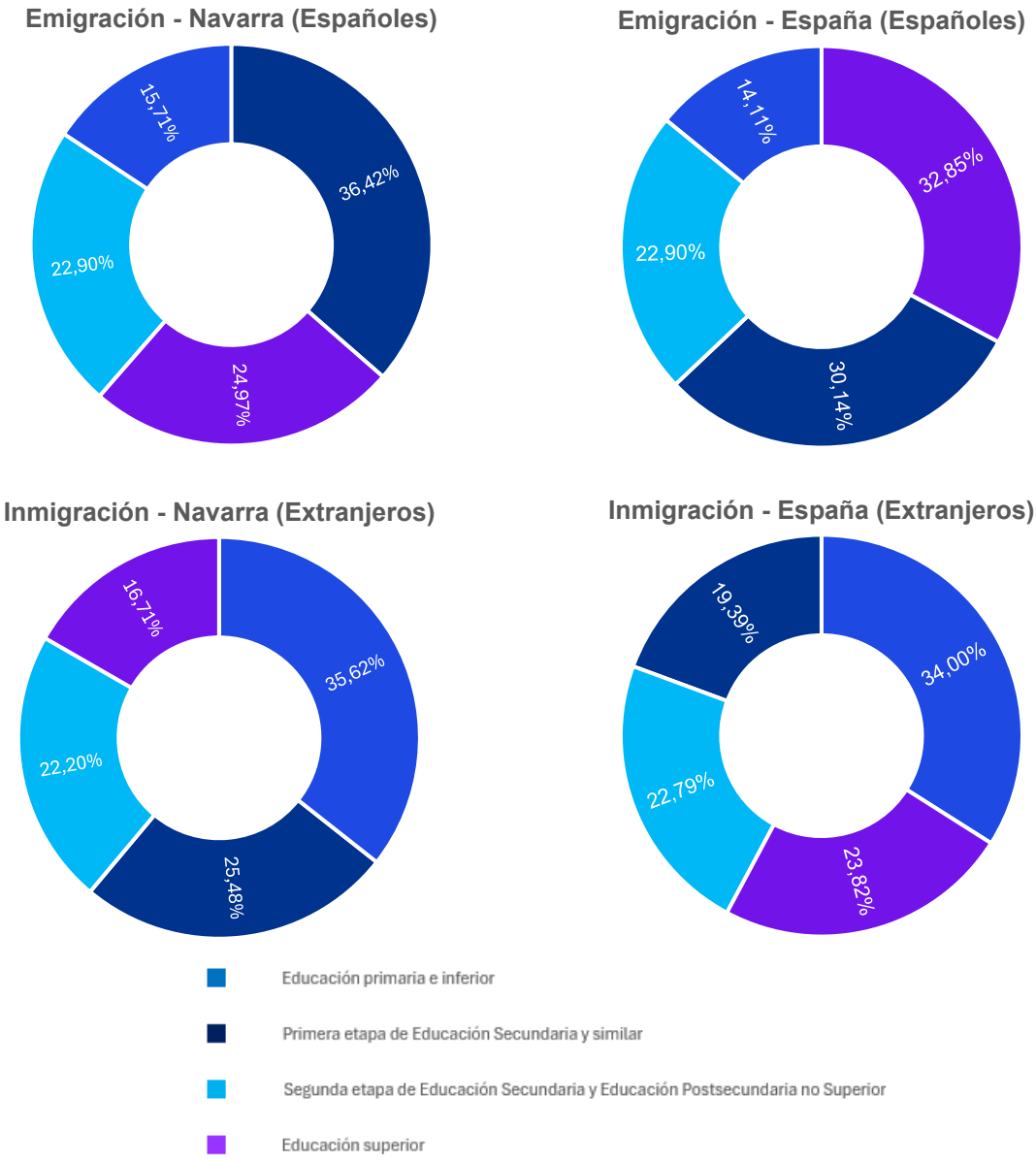
El análisis muestra que **el peso de la emigración desde Navarra de los grupos más jóvenes** (especialmente entre 15 y 24 años) **ha aumentado desde 2020** y se sitúa por encima de los niveles observados para esos mismos grupos en el conjunto de España. Entrando en el detalle, en 2020 los grupos de 15 a 19 años y de 20 a 24 años suponían en Navarra el 15,6% de las emigraciones, mientras que en España este grupo representaba el 12,1%, las cifras para estas mismas cohortes en el año 2024 suponían el 17,6% en el caso de Navarra y el 13,5% para el conjunto nacional.

Por otro lado, la **inmigración extranjera** en los grupos de edad presentados en las tablas **ha disminuido de forma generalizada desde 2008 a 2024**, salvo en el grupo de 30 a 34 años. En el año 2008 los grupos que conforman el segmento de 15 a 29 años representaban el 43,13% de la inmigración y en 2024 esta cifra se situaba en 34,52%.

Nota: a partir de 2021 hay un cambio de estadística. Se elabora a partir de las fuentes administrativas del censo de población además del padrón municipal

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 82. Inmigración y emigración de hombres por nacionalidad y por nivel de estudios en Navarra y España. 2022



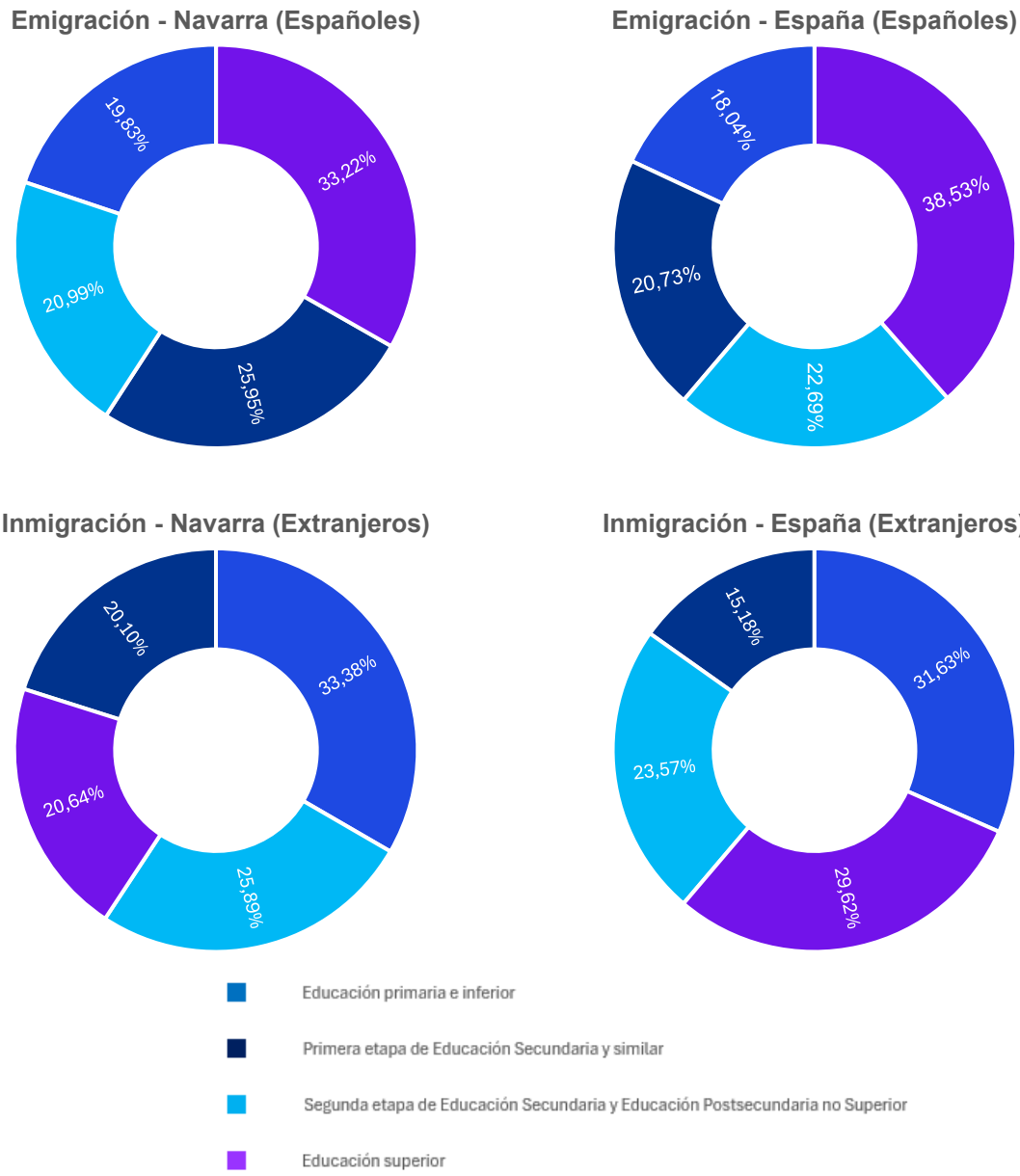
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

El gráfico muestra una **asimetría entre el perfil educativo de los hombres que emigran y los que inmigran**. Entre los emigrantes navarros, el 24,97% posee educación superior, en contraste, los inmigrantes extranjeros presentan un peso menor en este nivel (16,33%), concentrándose principalmente en titulaciones medias y bajas. En España, la emigración masculina muestra una **proporción elevada de personas con educación superior** (32,85%), lo que confirma una tendencia nacional a la salida de perfiles más cualificados.

Nota: no hay datos disponibles para realizar un análisis de evolución.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 83. Inmigración y emigración de mujeres por nacionalidad y por nivel de estudios en Navarra y España. 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

En el caso femenino la **emigración se concentra en perfiles con educación superior** (33,22%), que representan el grupo mayoritario, en el caso de las inmigraciones el bloque de población altamente cualificada se sitúa en el tercer puesto (20,62%), suponiendo algo más que en el caso masculino, pero por detrás de educaciones medias y bajas. En el ámbito nacional las **conclusiones** que se pueden extraer son **muy similares a las del perfil masculino.**

Nota: no hay datos disponibles para realizar un análisis de evolución.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 84. Emigraciones por ocupación en Navarra. 2022

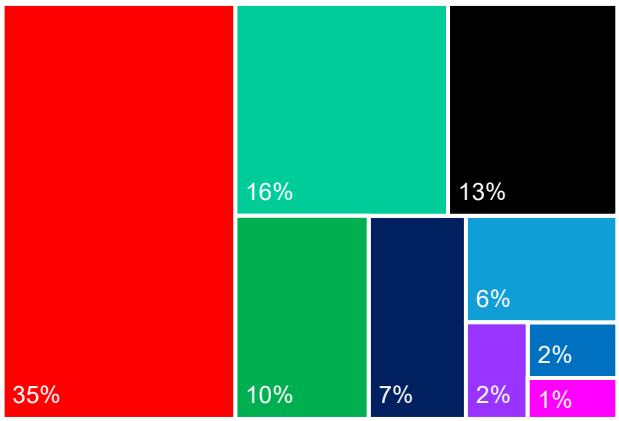
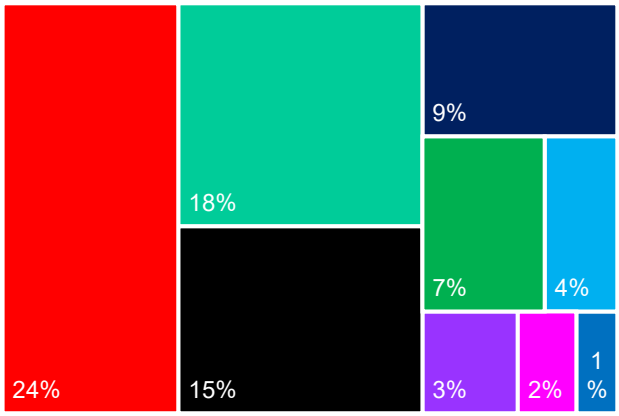


Gráfico 85. Inmigraciones por ocupación en Navarra. 2022



- Directores y gerentes
- Técnicos y profesionales científicos e intelectuales
- Técnicos; profesionales de apoyo
- Empleados contables, administrativos y otros empleados de oficina
- Trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores
- Trabajadores cualificados en el sector agrícola, ganadero, forestal y pesquero
- Artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras y la construcción (excepto operadores de instalaciones y maquinaria)
- Operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores
- Ocupaciones elementales

Fuente: Elaboración propia a partir de datos la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

Entre quienes emigran, hay un peso importante de **perfiles de menor cualificación** (ocupaciones elementales y restauración) que representan un 51% del total. Las salidas en el grupo de técnicos y profesionales de apoyo (6%), técnicos y profesionales científicos e intelectuales (7%) y los directores y gerentes (2%) tienen un ligero mayor peso frente a una presencia más reducida entre los inmigrantes. Las ocupaciones elementales concentran el mayor peso tanto en la inmigración (24%) como en la emigración (35%), lo que evidencia una alta rotación en perfiles de menor cualificación.

En general esta dinámica implica una salida de determinados perfiles que puede incidir en la **existencia de talento en puestos especializados.**

Nota: no hay datos disponibles para realizar un análisis de evolución ni por sexo. No se ha tenido en cuenta la categoría "No consta"

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

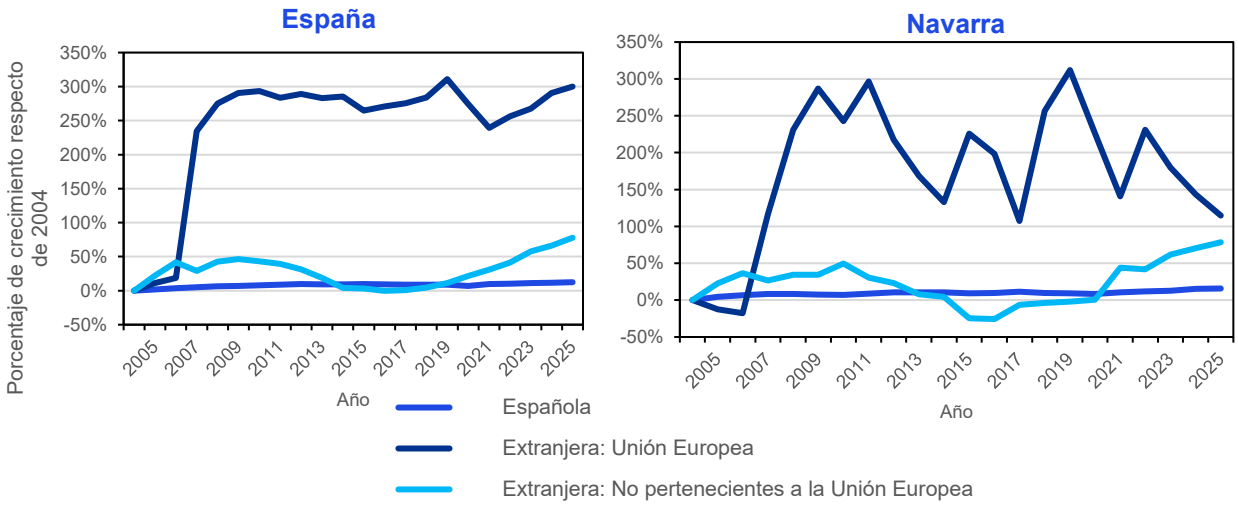
4.3 Mercado laboral

El estudio de las condiciones laborales es un componente fundamental dentro de la dimensión social, ya que permite entender cómo se materializa la participación de la población en el mercado de trabajo y cuáles son sus implicaciones para el bienestar general. Analizar esta variable resulta clave para contextualizar la calidad del empleo y su relación con la cohesión social, aportando una visión más amplia de los factores que influyen en la sostenibilidad del desarrollo económico y social de Navarra.

Población activa y tasas de actividad

Tras analizar la evolución demográfica, el envejecimiento y los flujos migratorios, el siguiente paso clave es comprender cómo se traduce la estructura poblacional en participación efectiva en el mercado laboral. El estudio de la población activa y las tasas de actividad permite identificar hasta qué punto Navarra está **aprovechando su potencial humano** y si existen diferencias relevantes respecto al contexto nacional. Observar la evolución de estos indicadores, tanto en términos globales como desagregados por sexo, edad y nacionalidad, ayuda a detectar posibles **frenos y palancas para el desarrollo económico**: desde la capacidad de incorporar jóvenes y retener talento, hasta la integración de la población extranjera y la permanencia de los trabajadores senior. Este análisis es esencial para anticipar los retos de sostenibilidad del mercado laboral y orientar las políticas que permitan reforzar la base activa y responder a las necesidades de un tejido productivo en transformación.

Gráfico 86. Crecimiento acumulado de la población activa por nacionalidad en Navarra y España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA del INE

El **crecimiento acumulado de la población activa extranjera** procedente de la UE es el **motor del aumento de la actividad** tanto en España como en Navarra, pero en Navarra esta aportación aparece **mucho más volátil y con picos intensos seguidos de correcciones**, lo que señala una dependencia cíclica de flujos externos. La población activa extranjera no UE crece de manera más destacada en los últimos 5 años en ambos casos, mientras que la española apenas varía y mantiene el peso de 2004.

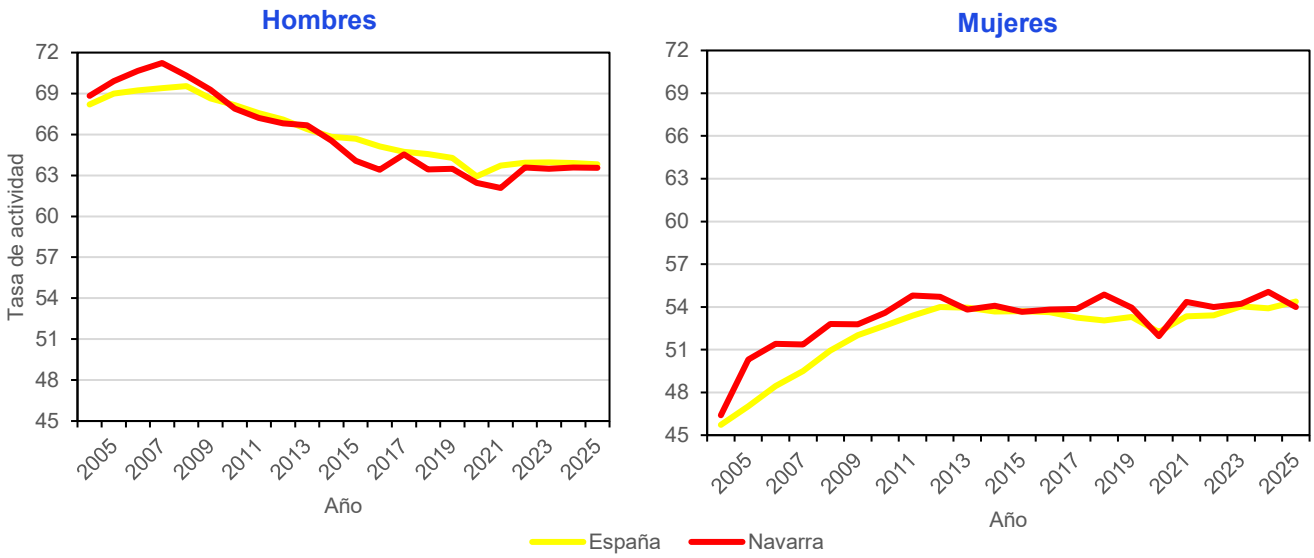
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En conjunto, el patrón sugiere que **Navarra sostiene una parte de su base activa sobre inmigración** procedente de la comunidad europea con **mayor sensibilidad a cambios económicos y normativos** que el promedio nacional. Esto implica un **riesgo de inestabilidad** si dichos flujos se frenan y, a la vez, una palanca clara: reforzar la atracción y retención de talento extranjero con integración rápida en ocupaciones de mayor cualificación, complementando el dinamismo de la base española y reduciendo la dependencia de entradas volátiles**.**

El análisis de las tasas de actividad desagregadas por sexo y grupo de edad permite profundizar en la comprensión de cómo se distribuye la participación en el mercado laboral en Navarra. Más allá de la cifra global, observar el comportamiento de los colectivos juvenil y senior revela hasta qué punto la región está siendo capaz de incorporar a las nuevas generaciones y de mantener activos a los trabajadores de mayor edad.

Gráfico 87. Evolución de la tasa de actividad total por sexo en Navarra y España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

La evolución de la tasa de actividad total por sexo en Navarra muestra **dos tendencias diferenciadas**: mientras que la **tasa masculina ha descendido de forma sostenida** desde 2007 y se mantiene ligeramente por debajo de la media nacional, la **tasa femenina ha experimentado un crecimiento significativo** en la **primera parte del periodo** y, desde 2013, se estabiliza con valores ligeramente superiores a los de España. Este comportamiento revela que ambas regiones han avanzado en la incorporación de mujeres al mercado laboral, pero siguen enfrentando el reto de incrementar la incorporación de mujeres al mercado laboral.

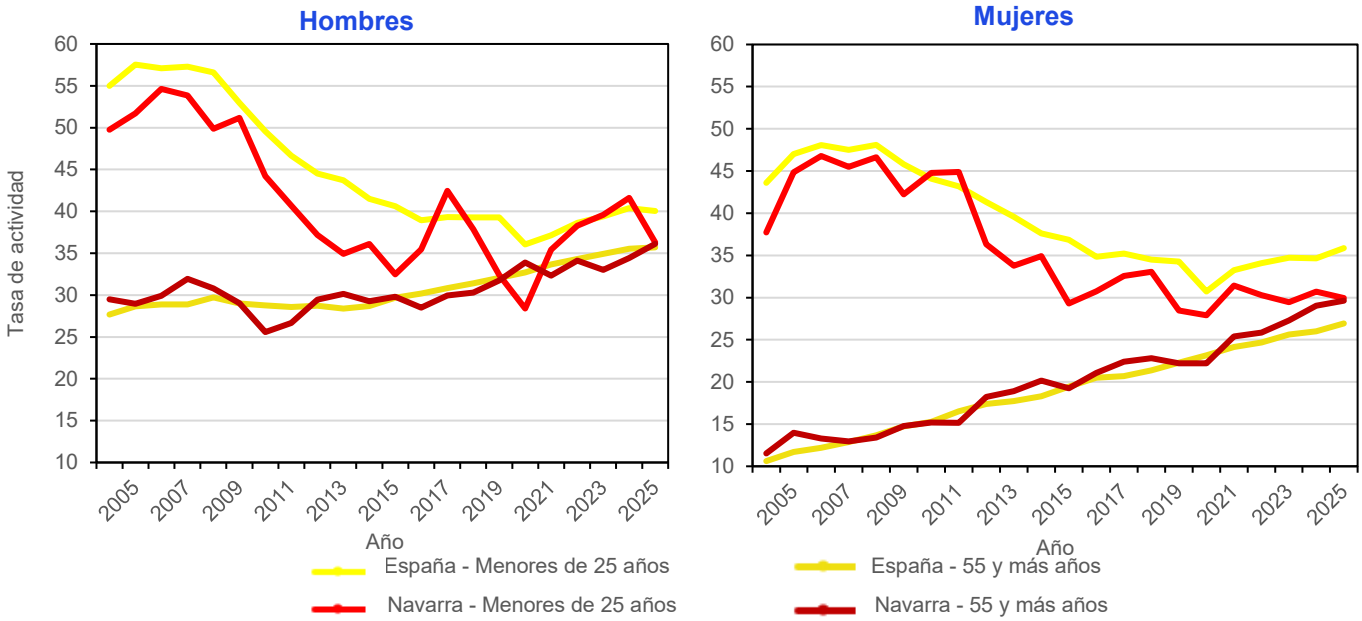
En conjunto, la convergencia de tasas entre Navarra y España indica una mejora en la igualdad de oportunidades, aunque la tendencia a la estabilización de ambas tasas, apuntan a la necesidad de reforzar la participación de ambos colectivos para sostener la base activa y responder a los desafíos demográficos y productivos de la región.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 88. Evolución de la tasa de actividad juvenil y senior por sexo en Navarra y España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

La evolución de las tasas de actividad por grupo de edad en Navarra revela **dos tendencias preocupantes**: por un lado, la **participación laboral de los menores de 25 años ha descendido** de forma acusada en ambos sexos, situándose en **niveles inferiores a los del conjunto de España** en la mayor parte del periodo, sin duda la extensión de las diferentes etapas formativas en el caso de Navarra correlaciona con este comportamiento. Por otro lado, la **tasa de actividad de los mayores de 55 años muestra una trayectoria ascendente**, especialmente en el caso de las mujeres, donde también incide la creciente prolongación de la vida laboral.

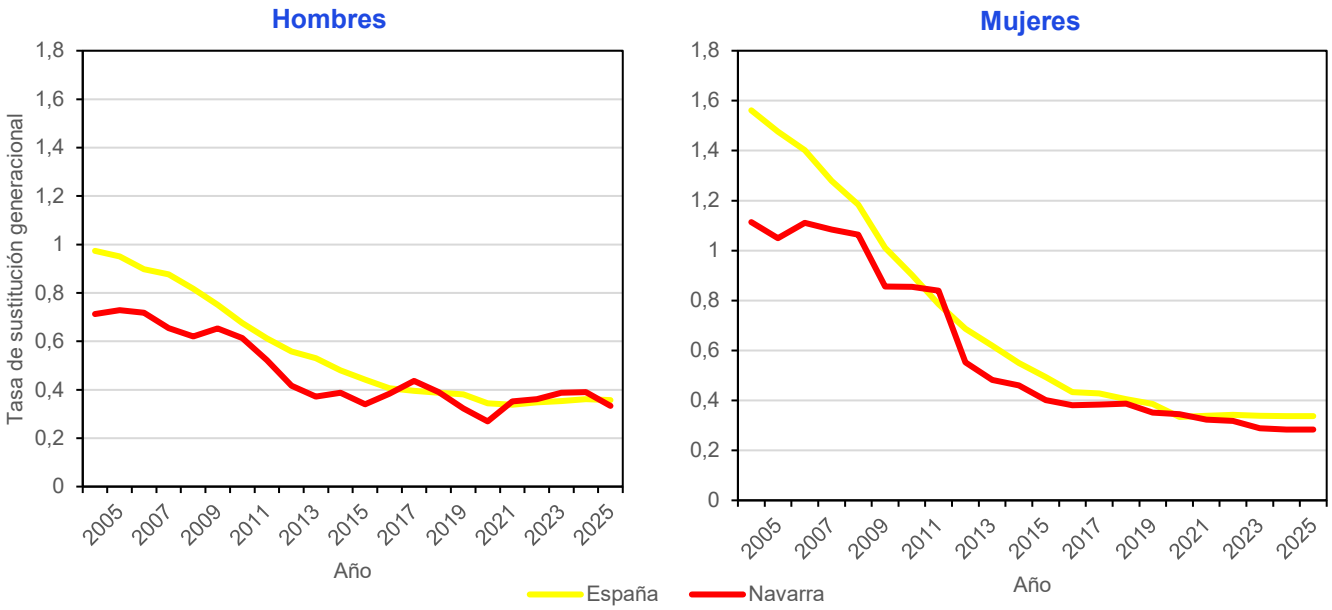
Este patrón indica que Navarra está logrando una mayor integración de los trabajadores senior. A la par se debe seguir prestando atención a la necesidad de incentivar la incorporación de los jóvenes y favorecer la retención del talento en todas las etapas profesionales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 89. Evolución de la tasa de sustitución generacional por sexo en Navarra y España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

La **tasa de sustitución generacional** en Navarra, calculada como la relación entre la población activa joven (16 a 24 años) y la población activa senior (55 y más), ha experimentado un **descenso continuado desde 2004**, situándose en valores persistentemente inferiores a los del conjunto de España tanto en hombres (a excepción de los últimos 3 años) como en mujeres. Este indicador refleja que, por cada persona joven que se incorpora al mercado laboral, hay un número creciente de personas mayores que permanecen activas.

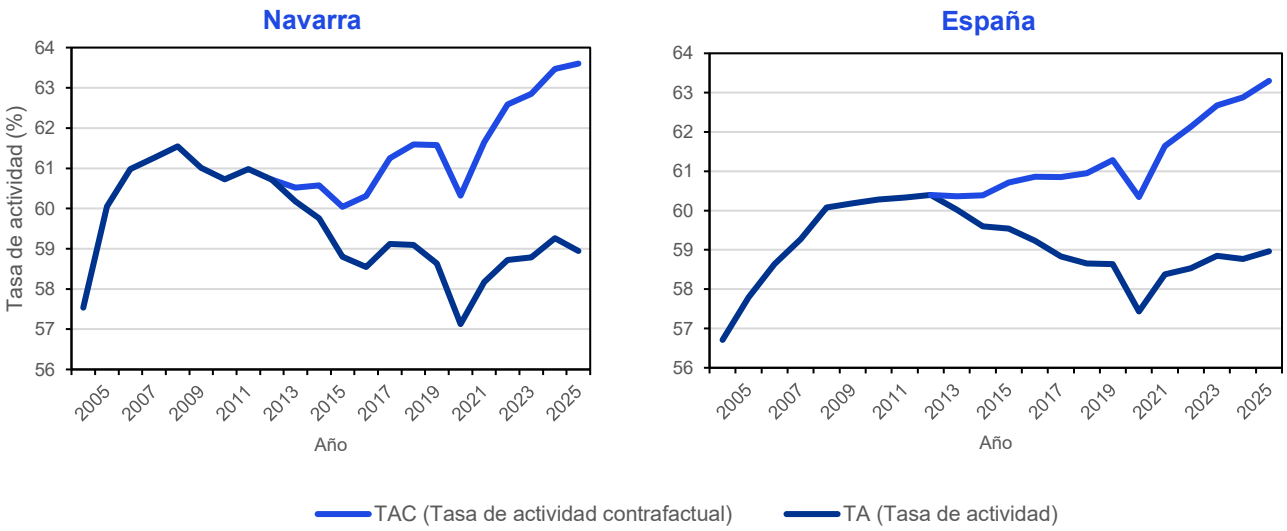
Analizar la tasa de actividad contrafactual resulta especialmente interesante porque permite aislar el efecto del cambio demográfico sobre la participación en el mercado laboral. Este cálculo nos ayuda a responder una pregunta clave: ¿cuánto del descenso o aumento en la tasa de actividad se explica por la estructura poblacional y cuánto por el comportamiento real de las personas en edad de trabajar? En un contexto marcado por el **envejecimiento y la caída de la natalidad**, esta aproximación es fundamental para identificar si el reto principal está en la composición demográfica o en factores vinculados a la inserción laboral, y así orientar políticas que actúen sobre las verdaderas palancas del crecimiento económico.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 90. Evolución de la tasa de actividad contrafactual en Navarra y España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA y estadística continua de población del INE

Para comprender la evolución de la tasa de actividad y el impacto del envejecimiento sobre la participación laboral, se procede a realizar un análisis apoyado en las gráficas presentadas, y el desglose numérico que se presenta en la Tabla 108 del Anexo.

Entre 2012 y 2025 se observa un **cambio significativo en la estructura poblacional de Navarra**. El grupo de 55 y más años aumenta su peso del 35,2% al 41,2%, consolidándose como segmento relevante en la población en edad de trabajar. Paralelamente, el grupo de 25 a 54 años, que tradicionalmente concentra la mayor participación laboral, reduce su peso del 54,4% al 46,6%, lo que refleja un claro proceso de envejecimiento y pérdida relativa de población en edades centrales. Los grupos jóvenes (16-24 años) apenas ganan peso, pasando en conjunto del 10,4% al 12,2%, lo que no compensa la caída en el segmento principal.

En términos de comportamiento, las tasas de actividad por grupo han presentado ligeros ajustes:

- 16-19 años: desciende de 11,3% a 9,18%, lo que indica menor incorporación temprana al mercado laboral.
- 20-24 años: baja de 55,7% a 53,06%, reflejando prolongación de estudios o dificultades de inserción.
- 25-54 años: apenas varía (88,8% a 88,4%), manteniendo su papel como núcleo activo.
- 55 y más años: sube de 23,45% a 32,69%, lo que muestra un aumento notable en la participación de mayores, probablemente por retraso en la edad de jubilación y políticas de envejecimiento activo.

Este incremento en la tasa de actividad de los mayores amortigua parcialmente el efecto negativo del envejecimiento sobre la tasa global, pero no lo compensa del todo: la tasa total cae de 60,7% en 2012 a 58,7% en 2025.

Nota: La tasa de actividad contrafactual se calcula fijando los pesos poblacionales (por grupos de edad) en su nivel medio de 2012 y aplicando trimestre a trimestre la tasa de actividad observada (16 años o más) para cada grupo poblacional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La **caída de la tasa global** se explica principalmente por el **efecto composición** (más peso de grupos con menor actividad), mientras que el efecto tasa actúa como freno parcial gracias al aumento de participación de los mayores.

El hecho de que la tasa de actividad observada en 2025 sea del 58,7%, mientras que la tasa contrafactual, manteniendo la estructura poblacional de 2012, alcanzaría el 63,2%, evidencia que la **caída en la participación laboral** se explica principalmente por el **envejecimiento demográfico**. Si la composición por edades no hubiera cambiado, la tasa actual sería incluso superior a la registrada en 2012, lo que indica que el comportamiento individual (efecto tasa) ha mejorado, especialmente en los grupos de mayor edad. Sin embargo, el aumento del peso relativo de la población mayor, con tasas de actividad más bajas, ha reducido la tasa global, convirtiendo la estructura demográfica en un freno para la oferta laboral y, por tanto, para el crecimiento económico.

Este análisis confirma que el **reto principal** no está tanto en el comportamiento individual, sino **en la estructura demográfica**: el envejecimiento reduce la base activa y exige políticas que incentiven la incorporación de jóvenes y la atracción de población en edades centrales para sostener la oferta laboral.

Ocupación

Este apartado permite observar la evolución y distribución de la ocupación en Navarra, identificar **tendencias por sectores y nacionalidades**, y comparar su comportamiento con el conjunto nacional y europeo. De este modo, se obtiene una visión más clara del papel que juega el mercado laboral en la configuración de las condiciones sociales y económicas de la región.

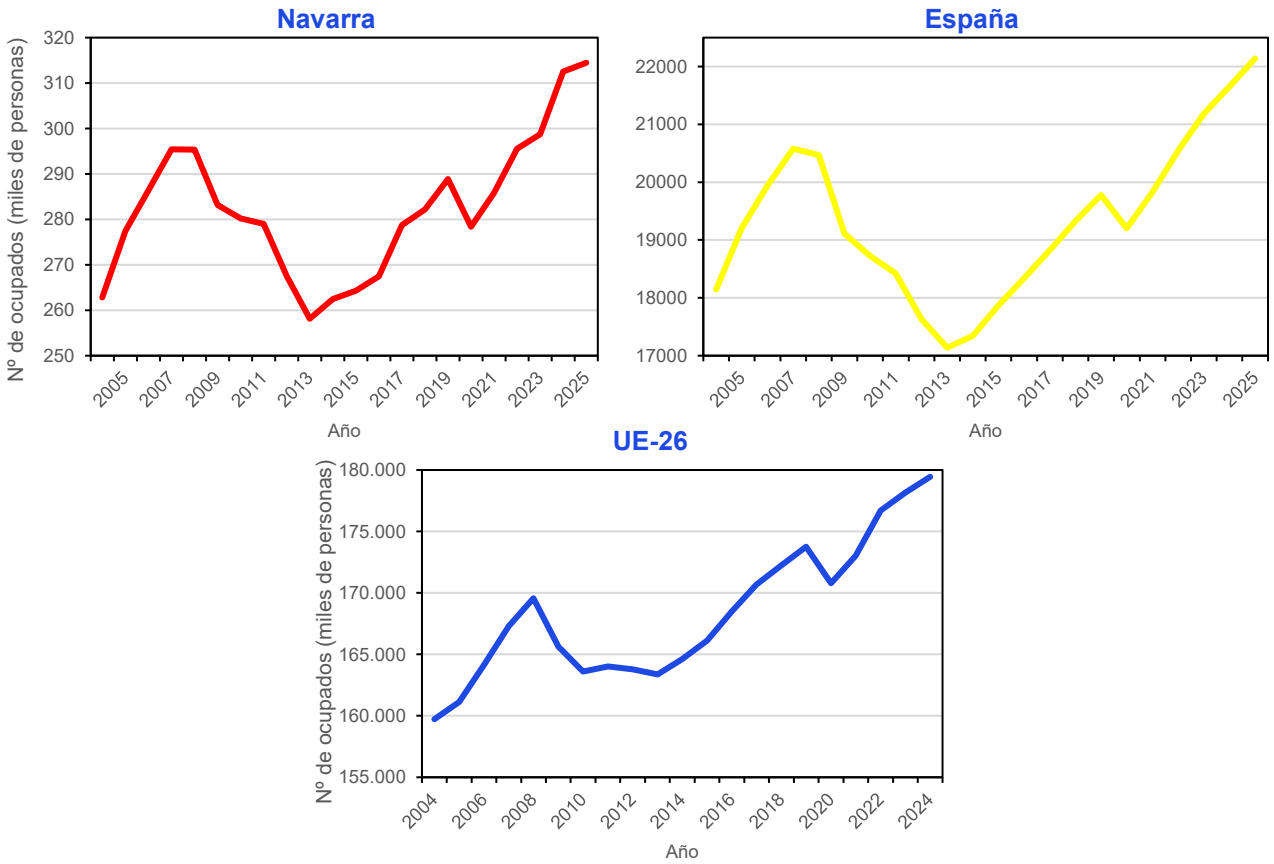
El análisis de la evolución de la ocupación en valores absolutos para Navarra, España y la UE-26 permite observar la dimensión real del mercado laboral en cada territorio y su comportamiento a lo largo del ciclo económico.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 91. Evolución del nº de ocupados en Navarra, España y UE-26. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

La evolución del número de ocupados en Navarra muestra una **marcada sensibilidad a los ciclos económicos**, con caídas pronunciadas tras la crisis de 2008 y una recuperación que, aunque significativa en los últimos años, **no ha alcanzado la estabilidad y el crecimiento sostenido observados en la UE-26**. Mientras que España sigue un patrón similar al de Navarra, y la UE-26 destaca por una trayectoria más estable y ascendente a lo largo de todo el periodo. Esta comparación pone de manifiesto la vulnerabilidad del mercado laboral navarro ante los shocks económicos y la importancia de fortalecer su resiliencia para converger hacia modelos europeos más robustos y menos expuestos a las oscilaciones del ciclo.

La fuente principal de información sobre ocupación en este capítulo proviene de la Encuesta de Población Activa (EPA). Estos datos difieren de los equivalentes de personas empleadas que la contabilidad regional del INE publica para Navarra. Los primeros se derivan de una encuesta trimestral realizada a los hogares españoles siguiendo una metodología específica, mientras que los segundos incluyen una estimación del empleo no declarado, que también contribuye al PIB de Navarra. Las diferencias son más significativas cuanto más anteriores son los años de la EPA.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

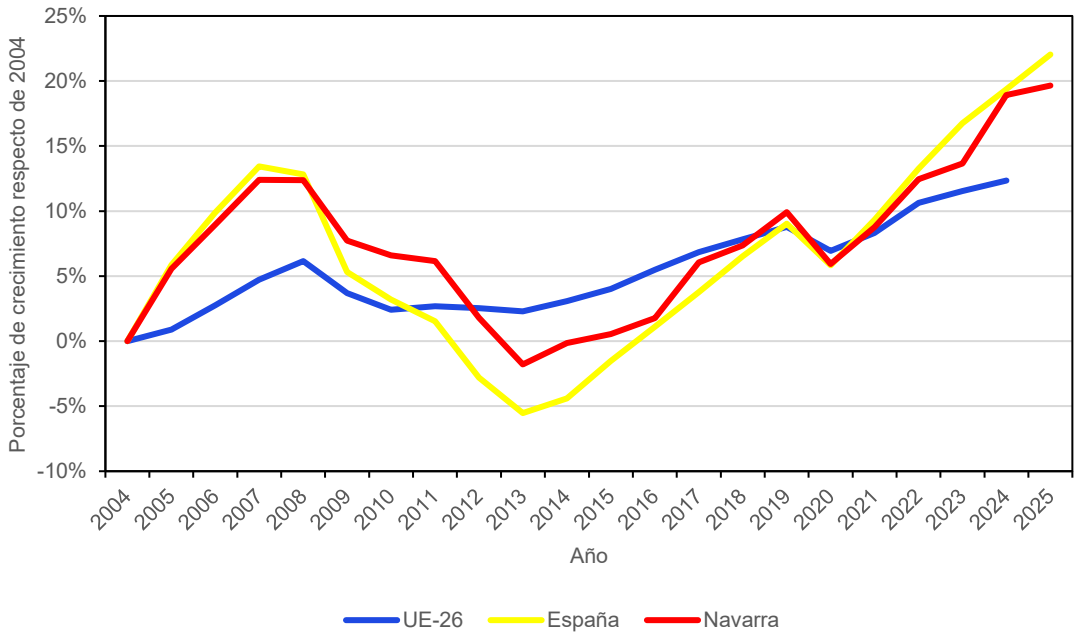
Document Classification: KPMG Confidential

Así, por ejemplo, mientras que el número medio de ocupados en 2004, primer año de la serie del gráfico 91, era de 263 mil personas según la EPA, el INE, en su contabilidad regional, registró 301 mil personas empleadas. En 2024, las cifras fueron de 313 mil y 330 mil personas respectivamente, con una diferencia inferior a la mitad de la de 2004.

En consecuencia, los textos y comentarios de este capítulo se basan en la información que proporciona la EPA y podrían ser diferentes de los que se muestran en el capítulo "*Empleo*" de la dimensión macroeconómica.

El análisis del crecimiento acumulado de ocupados en Navarra en comparación con España y la UE-26 permite evaluar la **capacidad del territorio para generar ocupación** a lo largo del ciclo económico. Este indicador resulta esencial para comprender la evolución del mercado laboral, su **resiliencia ante las crisis y su papel como motor del desarrollo económico regional.**

Gráfico 92. Crecimiento acumulado de ocupación en Navarra, España y UE-26. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

Antes de la crisis de 2008, Navarra y España registraban **ritmos de crecimiento de ocupación significativamente superiores a los del contexto europeo**. Sin embargo, las **caídas posteriores** fueron **mucho más acusadas**, lo que provocó que ambas economías se situaran por debajo de la media de la UE-26 durante buena parte del periodo. En los últimos años tanto Navarra como España han logrado superar el nivel europeo.

El análisis de la tasa de empleo por nacionalidad permite identificar cómo evoluciona la integración laboral de los distintos colectivos en Navarra y compararla con la dinámica nacional. Observar las diferencias entre la población española, la extranjera procedente de la UE y la de fuera de la UE aporta información clave sobre la capacidad del mercado laboral navarro para absorber mano de obra diversa y sobre los retos específicos que enfrenta cada grupo en términos de acceso y estabilidad en el empleo. Este enfoque ayuda a **detectar posibles desigualdades** y a anticipar **qué colectivos pueden actuar como palanca** o, por el contrario, enfrentar mayores barreras para su inserción laboral.

KPMG

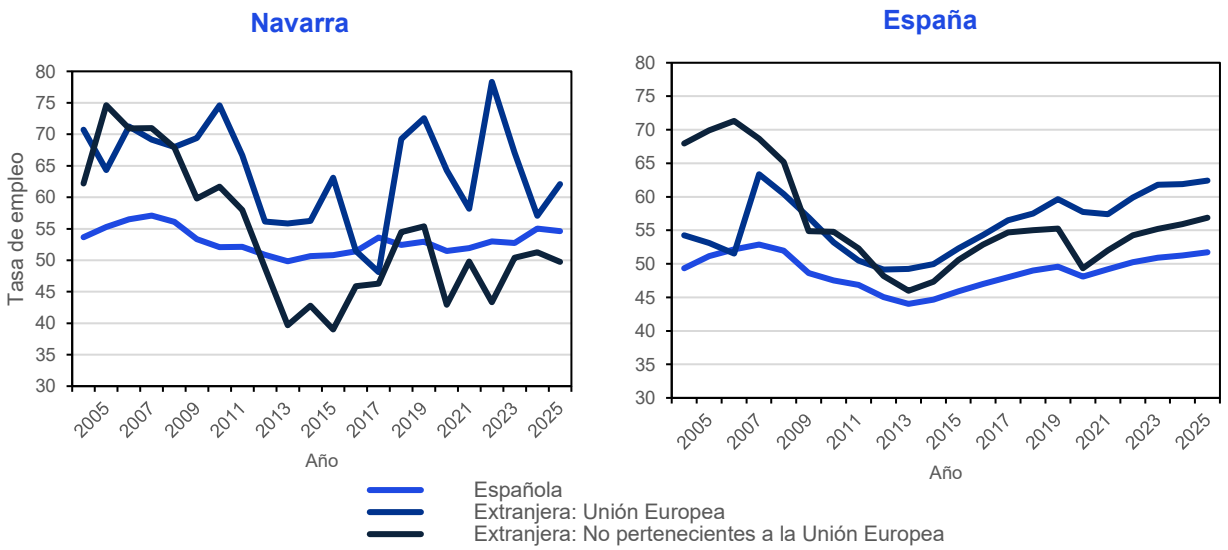
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Antes de la crisis de 2008, Navarra y España registraban **ritmos de crecimiento de ocupación significativamente superiores a los del contexto europeo**. Sin embargo, las **caídas posteriores** fueron **mucho más acusadas**, lo que provocó que ambas economías se situaran por debajo de la media de la UE-26 durante buena parte del periodo. En los últimos años tanto Navarra como España han logrado superar el nivel europeo.

El análisis de la tasa de empleo por nacionalidad permite identificar cómo evoluciona la integración laboral de los distintos colectivos en Navarra y compararla con la dinámica nacional. Observar las diferencias entre la población española, la extranjera procedente de la UE y la de fuera de la UE aporta información clave sobre la capacidad del mercado laboral navarro para absorber mano de obra diversa y sobre los retos específicos que enfrenta cada grupo en términos de acceso y estabilidad en el empleo. Este enfoque ayuda a **detectar posibles desigualdades** y a anticipar **qué colectivos pueden actuar como palanca** o, por el contrario, enfrentar mayores barreras para su inserción laboral.

Gráfico 93. Evolución de la tasa de empleo por nacionalidad en Navarra y España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

El gráfico muestra que, en Navarra, las **tasas de empleo de la población extranjera** presentan una **elevada volatilidad**, este hecho no ocurre para el caso de España de forma tan marcada, reflejando una inserción laboral muy dependiente de los ciclos económicos y de la demanda de mano de obra en sectores específicos. Destaca que la **tasa correspondiente a extranjeros extracomunitarios** se sitúa **por debajo de la de la población española** desde 2012, lo que manifiesta la **dificultad de este colectivo para acceder y mantenerse en empleos estables** y de calidad limitando su capacidad de contribuir plenamente al desarrollo económico regional. En cambio, la tasa de empleo de la población española se mantiene más estable, aunque con una tendencia descendente tras la crisis y cierta recuperación en los últimos años.

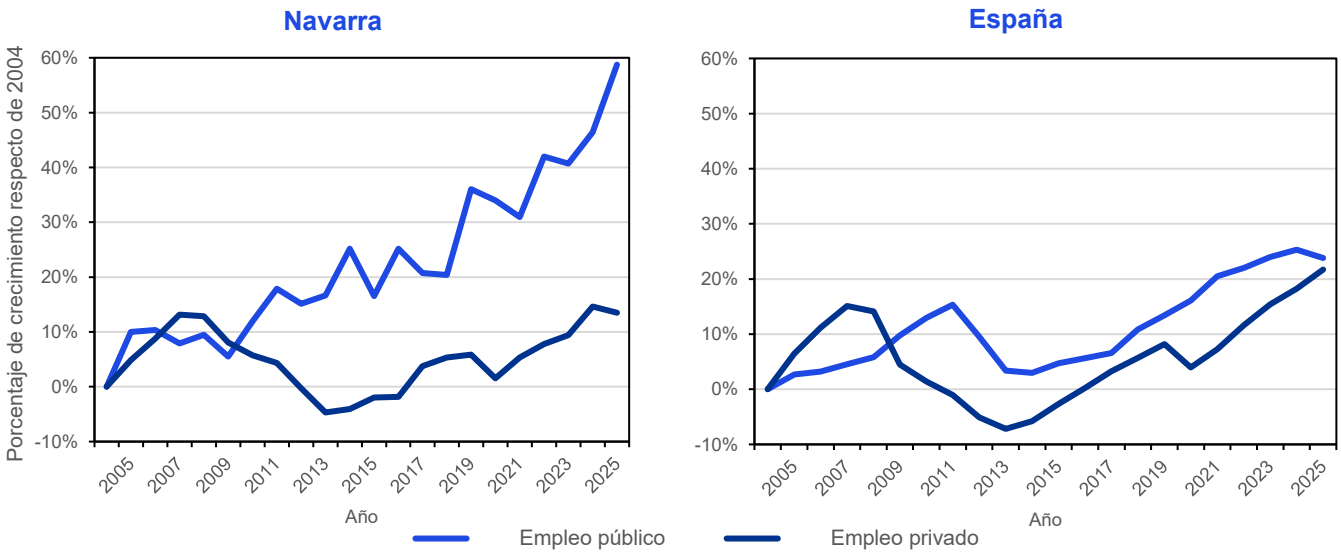
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El análisis comparativo del crecimiento acumulado del empleo público y privado en Navarra y España permite **identificar patrones diferenciados en la evolución del mercado laboral regional** frente al contexto nacional. Observar la dinámica de ambos sectores a lo largo de las dos últimas décadas es clave para entender **cómo se ha sostenido la creación de empleo** en Navarra, qué papel ha jugado el sector público como estabilizador y hasta qué punto el empleo privado ha sido capaz de impulsar el desarrollo económico.

Gráfico 94. Crecimiento acumulado de ocupados por empleo público y privado en Navarra, España. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

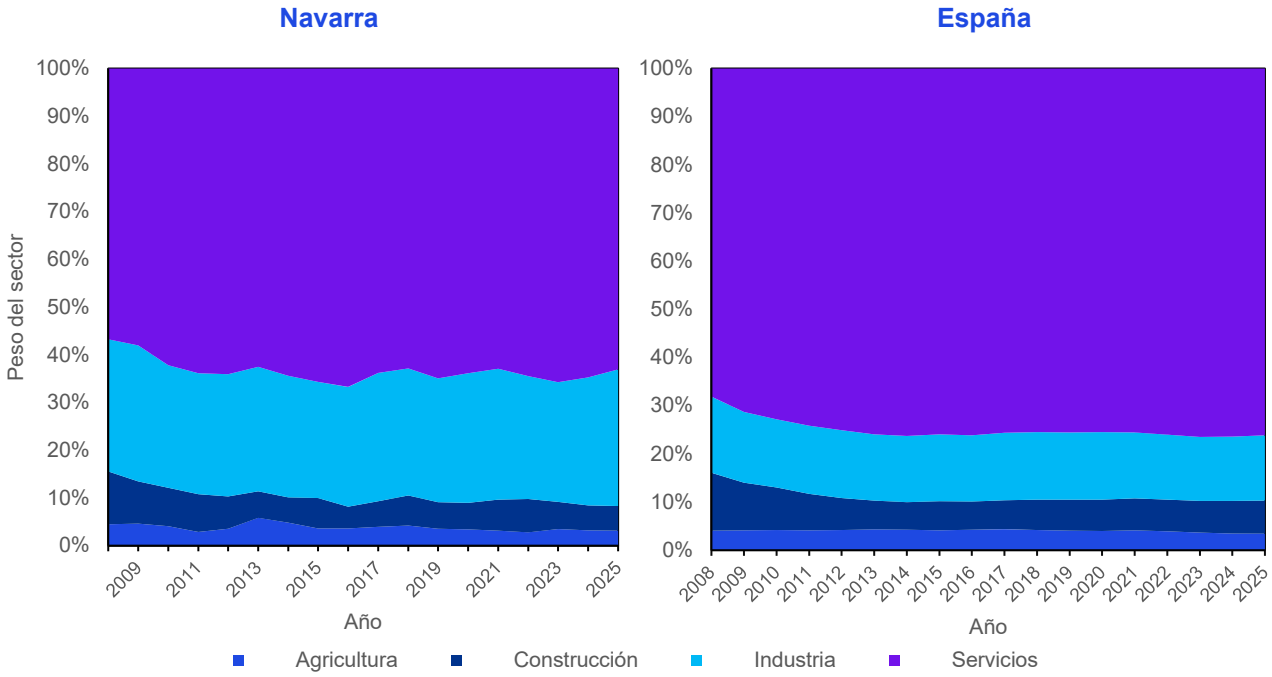
El gráfico evidencia que, en Navarra, **el empleo público ha experimentado un crecimiento sostenido y significativamente superior al del empleo privado** desde 2004, y casi duplicando el crecimiento de este sector en el contexto nacional en el año 2024. Esta divergencia sugiere que el **sector público ha actuado como principal motor de creación de empleo** en Navarra durante los últimos años, amortiguando los efectos de las crisis y aportando estabilidad, pero también revela una posible debilidad estructural: la limitada capacidad del sector privado para generar empleo de manera sostenida. De cara al futuro, reforzar la dinamización del empleo privado y diversificar la base productiva se presenta como una palanca imprescindible para garantizar un crecimiento económico robusto y menos dependiente del impulso público.

El análisis de la distribución de ocupación por sectores económicos permite entender la **estructura productiva de Navarra** y su comparación con el conjunto nacional. Este enfoque ayuda a identificar las diferencias en especialización, resiliencia y diversificación del mercado laboral, factores determinantes para la estabilidad y la capacidad de crecimiento de la economía regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 95. Evolución del peso de los ocupados por sector en Navarra y España. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

La **estructura sectorial de ocupación** en Navarra se mantiene **relativamente estable** a lo largo del periodo, aunque con **diferencias claras respecto a España**. Navarra presenta un **mayor peso del sector industrial** y una "***menor dependencia***" **del sector servicios**. La ocupación en la construcción y la agricultura mantiene un peso reducido y estable, mientras que en el conjunto nacional el sector servicios concentra una proporción claramente superior de ocupados, evidenciando una especialización más marcada en actividades terciarias.

26,3%

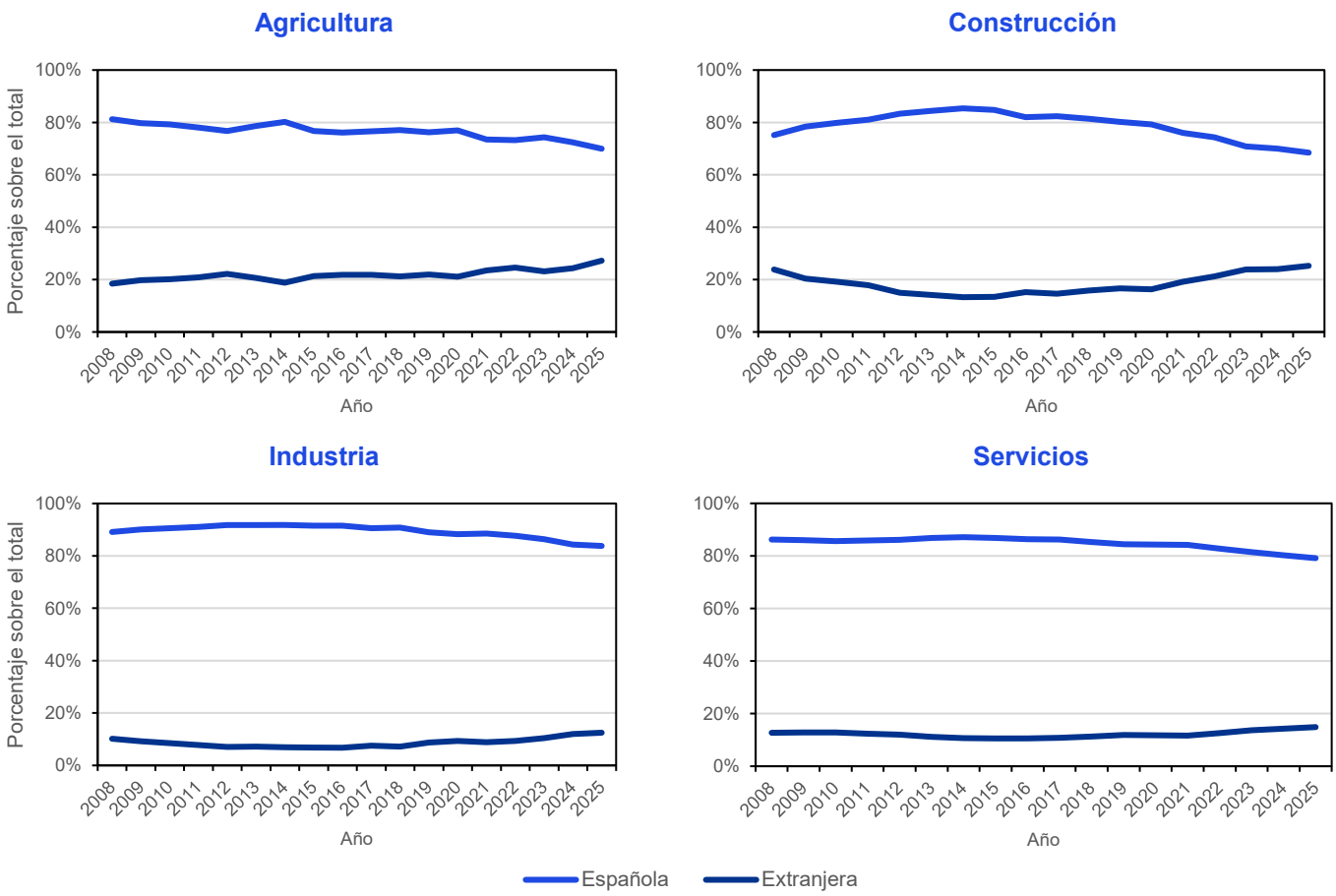
peso medio de ocupados en el sector industrial en Navarra

Fuente: EPA del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El estudio de la ocupación por nacionalidad en los distintos sectores económicos permite conocer la **aportación de la población extranjera al mercado laboral navarro** y su grado de inserción en las distintas ramas de actividad. Este análisis ayuda a identificar los sectores más dependientes de mano de obra foránea y a valorar su papel en la estructura productiva regional.

Gráfico 96. Evolución del peso de los ocupados por sectores y por nacionalidad en Navarra. 2008-2025



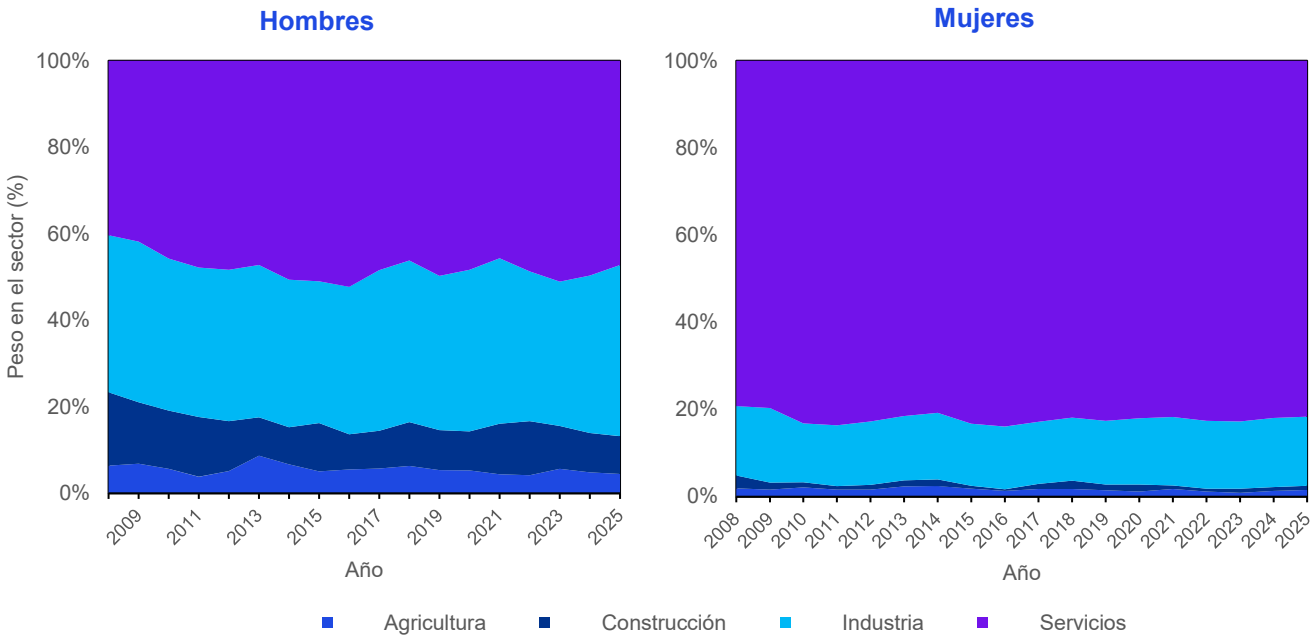
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Los datos muestran que la **población extranjera tiene un peso especialmente relevante** en la **agricultura** y la **construcción**, donde su **participación ha aumentado de forma sostenida** a lo largo del periodo. En la industria y los servicios, aunque la presencia extranjera es menor, también se aprecia un crecimiento progresivo en los últimos años. En conjunto, se observa una **creciente integración laboral de la población extranjera**, concentrada principalmente en los sectores más intensivos en mano de obra y con mayores necesidades de cobertura de puestos operativos.

El análisis de la participación sectorial de la ocupación por sexo permite identificar las **diferencias en la inserción laboral de hombres y mujeres** en Navarra y observar la evolución de la brecha sectorial a lo largo del tiempo. Este enfoque resulta clave para evaluar el grado de especialización por género y el peso relativo de las mujeres y los hombres en cada rama de actividad.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 97. Evolución de la participación sectorial por sexo en Navarra. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Las **mujeres concentran su ocupación en el sector servicios**, que aglutina más del 80% del total de ocupadas y ha crecido un 21,1% desde 2008, alcanzando las 119.650 trabajadoras en 2024. Los **hombres**, por su parte, presentan una **distribución más equilibrada entre industria y servicios**, manteniendo una presencia destacada en el sector industrial y en menor medida en la construcción. En conjunto, se confirma una marcada especialización sectorial por género, con mayor estabilidad de ocupación femenina en los servicios y predominio masculino en los sectores productivos.

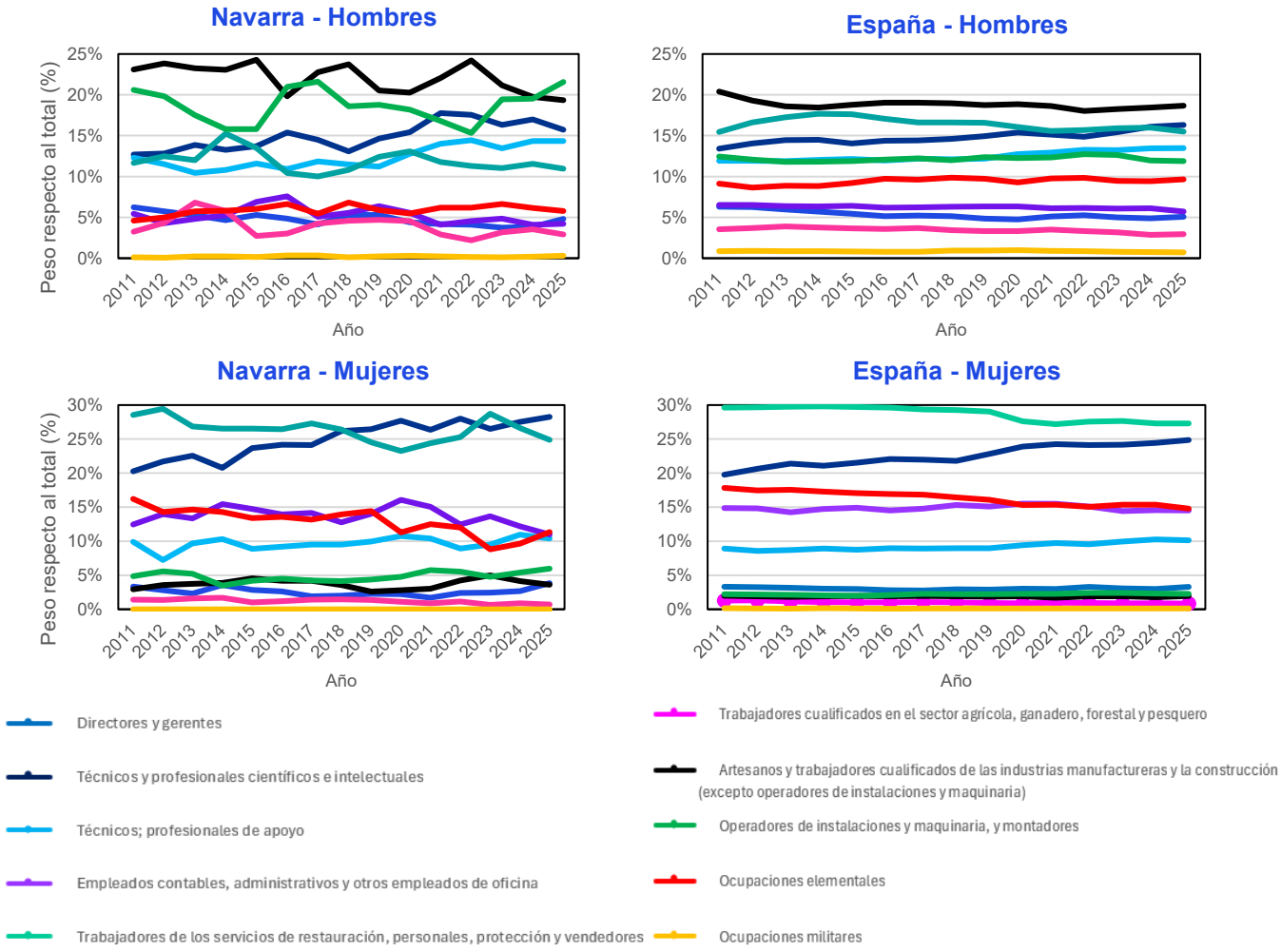
El análisis de la evolución del peso de las distintas ocupaciones por sexo en Navarra y su comparación con el conjunto de España permite **identificar patrones de especialización, segmentación y transformación del mercado laboral**. Observar cómo se distribuyen hombres y mujeres entre las principales categorías ocupacionales a lo largo del tiempo es clave para entender tanto la estructura productiva como las dinámicas de acceso y movilidad laboral.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 98. Evolución del peso de ocupados por ocupación por sexo en Navarra y España. 2011-2025



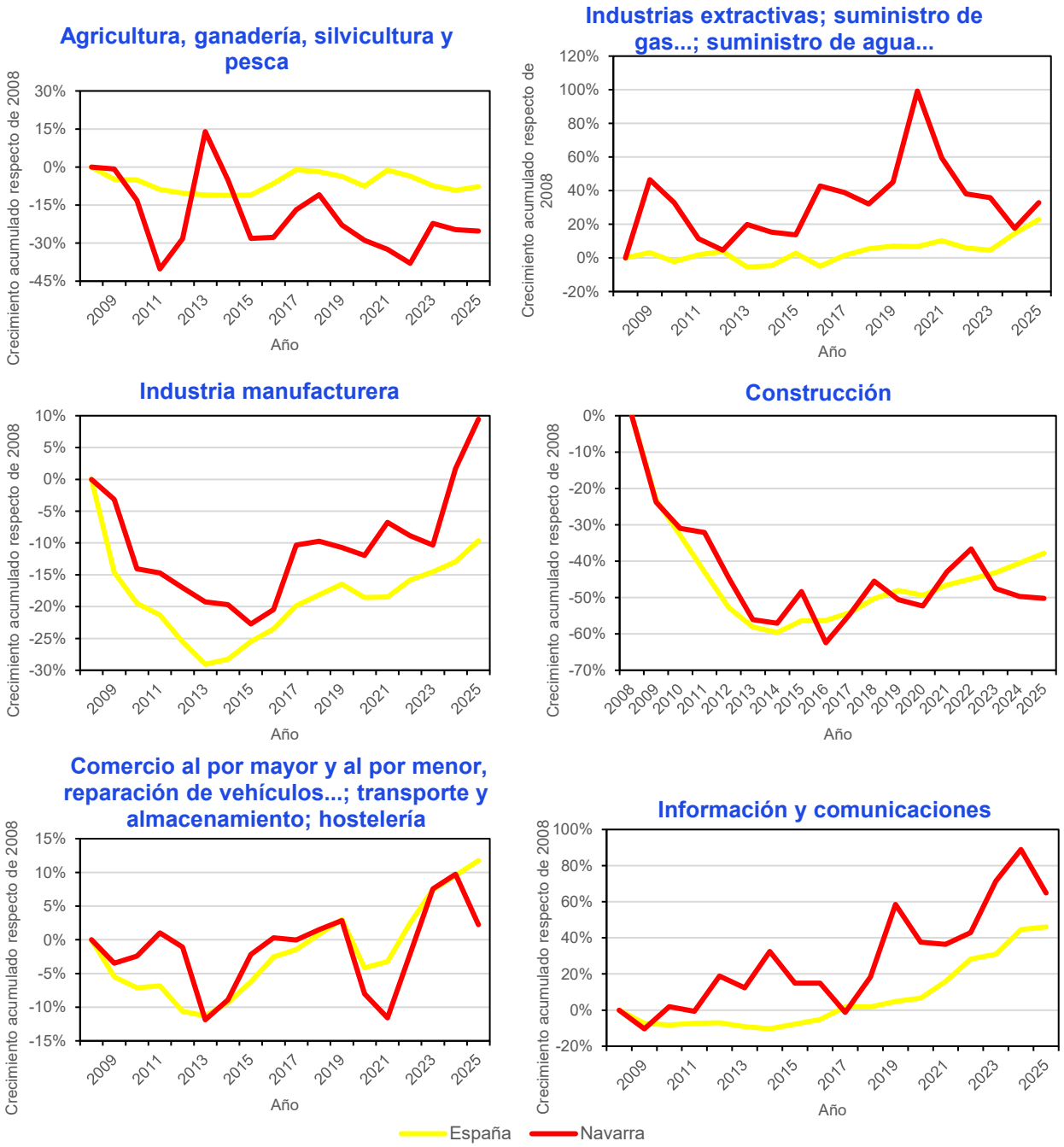
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Los datos muestran que, en ambas regiones, persisten **diferencias significativas** en la **distribución ocupacional por sexo**, con una **mayor concentración de hombres en ocupaciones técnicas, industriales y de la construcción**, y una **presencia predominante de mujeres en empleos administrativos y de servicios**. En comparación con España, el perfil masculino de Navarra presenta una mayor proporción de ocupados en ramas industriales y técnicas, lo que refuerza su perfil productivo, pero también evidencia la necesidad de avanzar en la diversificación y en la reducción de brechas de género. Superar estos desequilibrios y fomentar la movilidad y la cualificación transversal se presenta como una palanca clave para fortalecer la resiliencia y la competitividad del mercado laboral navarro en el medio y largo plazo.

Analizar el crecimiento acumulado de ocupación por ramas de actividad en Navarra y su comparación con la evolución nacional permite **identificar los sectores que han actuado como motores de generación de ocupados** y aquellos que han mostrado mayor vulnerabilidad ante los cambios del ciclo económico.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

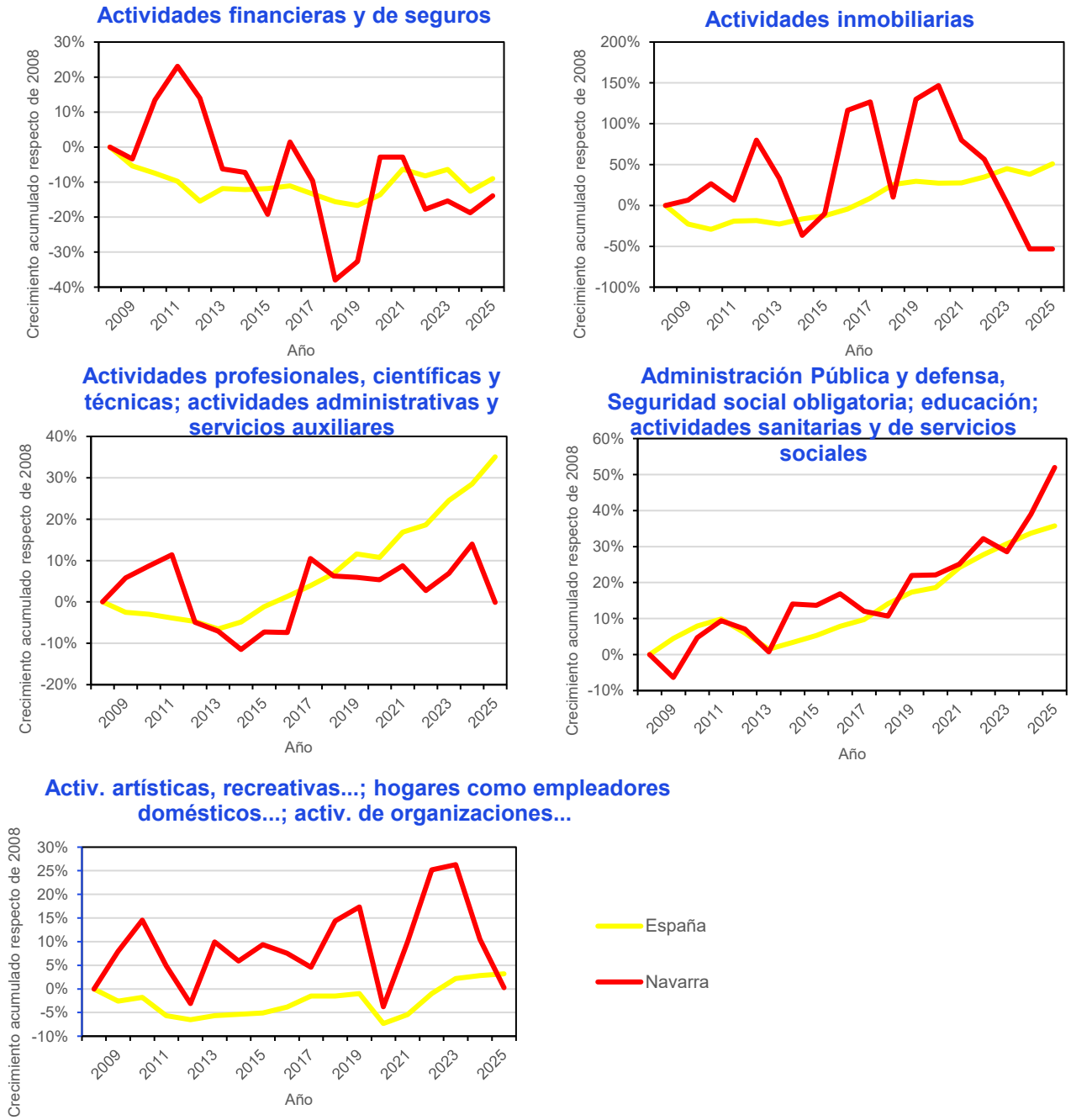
Gráfico 99. Crecimiento acumulado de ocupados por ramas de actividad en Navarra y España. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 100. Crecimiento acumulado de ocupados por ramas de actividad en Navarra y España. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Los datos muestran que **Navarra presenta una evolución diferenciada respecto a España** en varias ramas de actividad que tienen **importantes implicaciones para el desarrollo económico regional**. En primer lugar, la **agricultura ha experimentado una caída muy acusada** en la ocupación, situándose claramente por debajo de los niveles de 2008 y mostrando una tendencia descendente más marcada que la media nacional. Esta evolución refleja tanto el

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

impacto de la modernización y la automatización como la pérdida de atractivo del sector para la población activa, lo que supone un riesgo para el relevo generacional y la sostenibilidad del medio rural.

En contraste, el **sector de suministro de energía, agua y gestión de residuos destaca por un incremento extraordinario de la ocupación**, muy superior al observado en el conjunto de España. Este crecimiento puede estar vinculado a la apuesta por las energías renovables y la transición ecológica, posicionando a Navarra como referente en innovación energética y abriendo oportunidades para la creación de empleo cualificado y el desarrollo de nuevas cadenas de valor.

El **sector de información y comunicaciones también muestra un crecimiento notable**, reflejando la expansión de la economía digital y la demanda creciente de perfiles tecnológicos. Esta tendencia constituye una palanca estratégica para la diversificación productiva y la mejora de la competitividad regional, aunque plantea el reto de adaptar la formación y la atracción de talento a las nuevas necesidades del mercado.

Por último, las **actividades inmobiliarias presentan oscilaciones muy marcadas**, con episodios de fuerte crecimiento seguidos de caídas pronunciadas. Esta volatilidad evidencia la sensibilidad del sector a los ciclos económicos y a los cambios en la demanda.

En conjunto, estos comportamientos sectoriales ponen de manifiesto la **necesidad de reforzar la resiliencia y la capacidad de adaptación del mercado laboral navarro**. Apostar por sectores emergentes y sostenibles, como la energía y las TIC, al tiempo que se abordan los retos de la agricultura y se gestiona la volatilidad inmobiliaria, será clave para transformar los riesgos en oportunidades y consolidar un modelo de crecimiento más equilibrado y robusto para Navarra.

El estudio del empleo en sectores de alta tecnología resulta esencial para comprender el potencial de transformación y competitividad de la economía navarra en el contexto europeo. Siguiendo la clasificación establecida por Eurostat, los sectores de alta tecnología se agrupan en dos grandes categorías:

- Las **industrias manufactureras de alta tecnología** (High-tech classification of manufacturing industries), que incluyen la fabricación de productos farmacéuticos, informáticos, electrónicos y ópticos.
- Los **servicios intensivos en conocimiento de alta tecnología** (High-tech knowledge-intensive services), que abarcan actividades como la producción audiovisual, la programación y difusión de contenidos, las telecomunicaciones, la programación informática y los servicios de consultoría tecnológica, así como la investigación científica y el desarrollo.

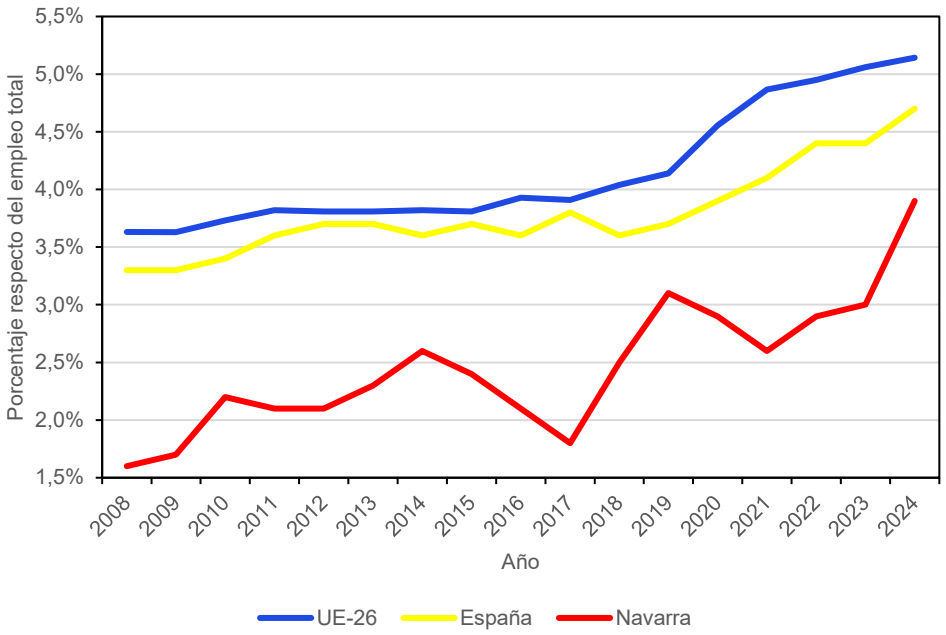
Esta segmentación permite analizar no solo la **capacidad de Navarra para generar empleo** en actividades de alto valor añadido, sino también **su grado de especialización y adaptación a las tendencias globales de digitalización**, innovación y sostenibilidad. El comportamiento de estos sectores es un indicador clave para anticipar las oportunidades de crecimiento, la atracción de talento y la resiliencia frente a los retos económicos y tecnológicos del futuro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

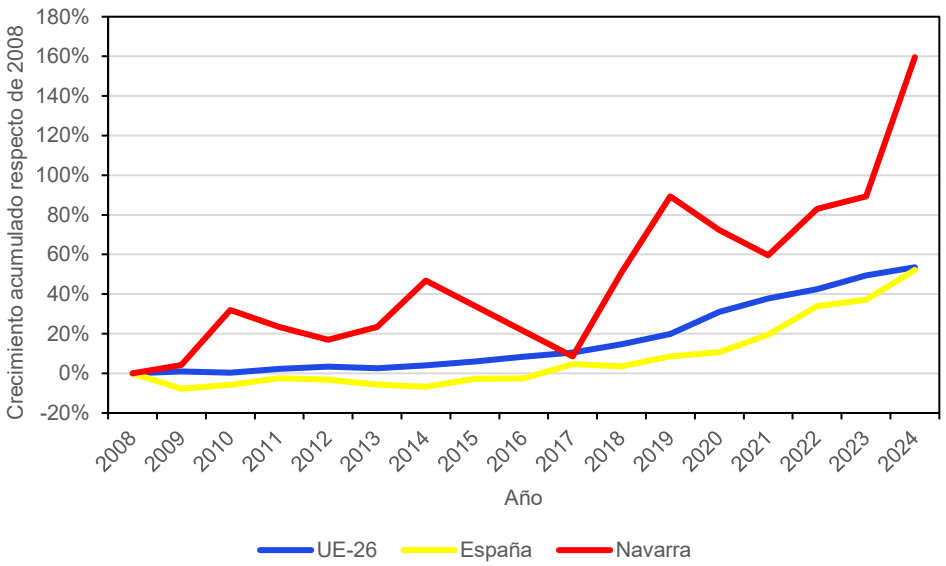
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 101. Evolución del peso del empleo en sectores de alta tecnología respecto del empleo total en Navarra, España y UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

Gráfico 102. Crecimiento acumulado del empleo en sectores de alta tecnología en Navarra, España y UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

El **análisis conjunto de la evolución del peso y del crecimiento acumulado del empleo en sectores de alta tecnología** revela una **dinámica especialmente positiva para Navarra** desde 2021. Aunque el porcentaje de empleo en alta tecnología respecto al total sigue siendo inferior al de la media española y, especialmente, al de la UE-26, Navarra ha experimentado un crecimiento acumulado muy superior al del resto de regiones comparadas. Desde 2023, la aceleración es altamente

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

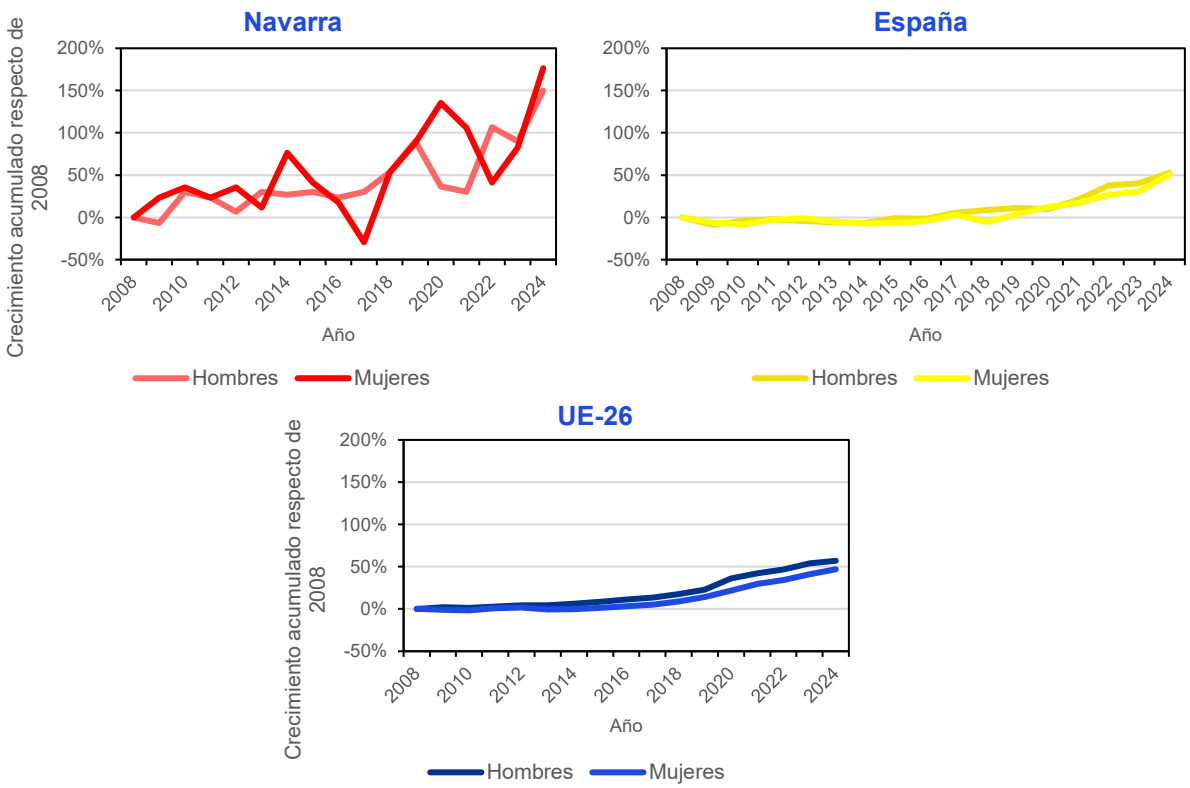
Document Classification: KPMG Confidential

significativa, alcanzando en 2024 un incremento acumulado cercano al 160%, frente a crecimientos mucho más moderados en España y la UE-26.

Esta tendencia, que deberá consolidarse, indica que **Navarra está logrando posicionarse como un territorio dinámico en la generación de empleo en actividades de alta tecnología.** Sin embargo, el hecho de que el peso relativo de estos sectores sobre el empleo total siga siendo bajo respecto a los referentes europeos señala que todavía existe margen de mejora para converger hacia modelos más intensivos en conocimiento e innovación.

Cabe destacar que el **fuerte crecimiento acumulado del empleo en sectores de alta tecnología** en Navarra se ha producido **de forma equilibrada entre hombres y mujeres**, tal y como muestra el siguiente gráfico. Esta tendencia revela que el dinamismo de Navarra en actividades de alto valor añadido está logrando integrar a toda la población, contribuyendo a la reducción de brechas y a la consolidación de un mercado laboral más inclusivo y competitivo.

Gráfico 103. Crecimiento acumulado del empleo en sectores de alta tecnología por sexo en Navarra, España y UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

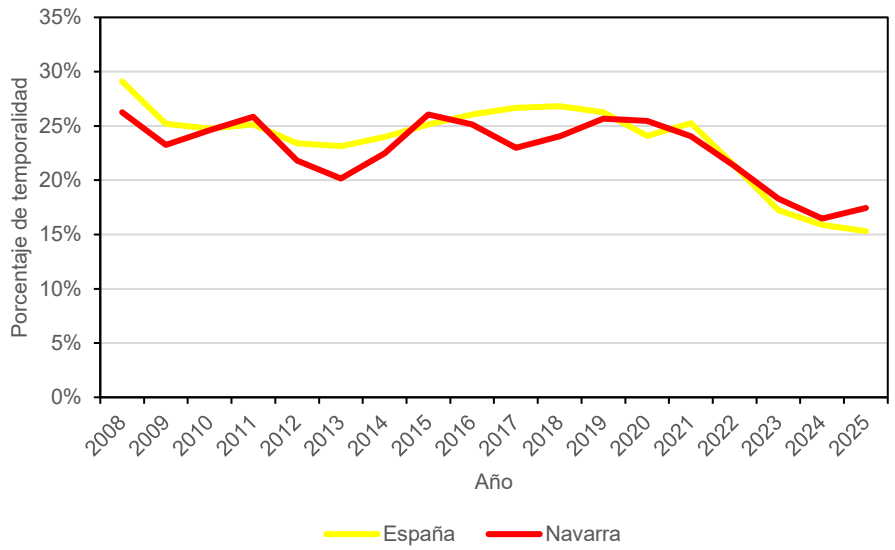
En definitiva, el fuerte crecimiento reciente constituye una **palanca estratégica para la transformación del tejido productivo navarro**, pero también **plantea el reto de consolidar esta tendencia**, ampliar la base de empleo cualificado y reforzar la conexión entre el sistema formativo, la atracción de talento y las necesidades de los sectores tecnológicos. Aprovechar este impulso será clave para garantizar un desarrollo económico sostenible y competitivo en el medio y largo plazo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de la estabilidad en el empleo es fundamental dentro de la dimensión social, ya que permite **valorar la calidad del trabajo y la solidez del mercado laboral**. Un mayor grado de estabilidad contribuye a **mejorar la seguridad económica** de los trabajadores, **fomentar la cohesión social** y **favorecer la planificación** a largo plazo tanto de los hogares como de las empresas. Además, la estabilidad contractual está estrechamente vinculada a la productividad, la retención del talento y la reducción de la desigualdad, siendo un indicador clave para medir el bienestar laboral y la sostenibilidad del crecimiento económico.

El estudio de la tasa de temporalidad permite evaluar el grado de estabilidad del empleo y la calidad de los contratos dentro del mercado laboral. Analizar su evolución en Navarra y compararla con la media nacional es esencial para entender hasta qué punto las reformas laborales y las dinámicas económicas han contribuido a mejorar la seguridad en el empleo.

Gráfico 104. Evolución de la tasa de temporalidad en Navarra y España. 2011-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Navarra ha mantenido históricamente una **tasa de temporalidad similar a la media nacional**, en los últimos años **ambas muestran una clara tendencia descendente**. Desde 2021, la reducción ha sido especialmente acusada, reflejando el impacto de las reformas laborales y de un profundo cambio en el mercado de trabajo. En 2025, la tasa de Navarra se sitúa en prácticamente el mínimo de la serie, confirmando la **reducción de los contratos temporales**, aunque con un nivel ligeramente más elevado que el promedio de España.

-11,93%

descenso de los contratos temporales en 2022 respecto 2021 en España

-9,07%

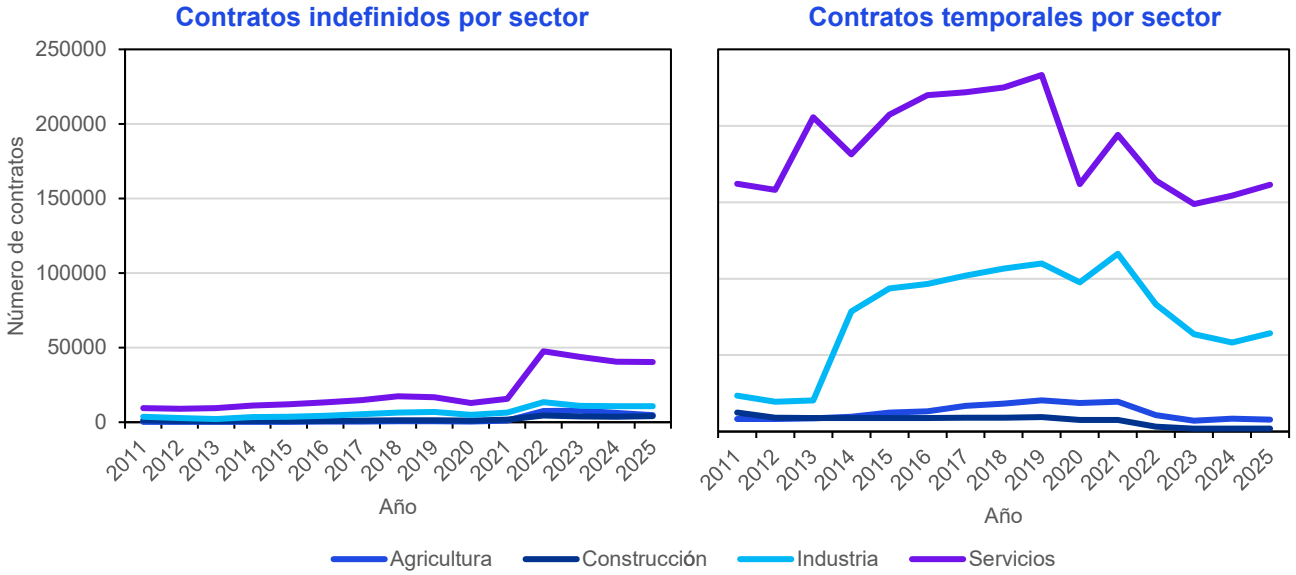
descenso de los contratos temporales en 2022 respecto 2021 en Navarra

Fuente: EPA del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de la evolución de los contratos registrados por sector permite **estudiar la dinámica del mercado laboral navarro** y la **orientación de las contrataciones hacia la estabilidad o la temporalidad**. Dado que los datos reflejan el número total de contratos firmados y no el de personas empleadas, este indicador mide la intensidad y el comportamiento del flujo contractual, ofreciendo una visión sobre la actividad y rotación del mercado de trabajo.

Gráfico 105. Evolución de contratos indefinidos y temporales firmados por sector en Navarra. 2011-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Departamento de Derechos Sociales del Nastat

Los resultados muestran **un incremento muy significativo en el número de contratos indefinidos a partir de 2022**, especialmente en el **sector servicios**, reflejo directo del impacto de la reforma laboral y del impulso hacia una mayor estabilidad contractual. En cambio, los **contratos temporales experimentan un fuerte descenso** en ese mismo periodo, con el sector servicios alcanzando en 2024 niveles similares a los del inicio de la serie, lo que indica una reducción estructural de la temporalidad en este ámbito. Sin embargo, destaca el comportamiento del **sector industrial**, que presenta una **evolución distinta**: aunque también registra una disminución de la temporalidad en los últimos años, los niveles actuales siguen siendo más elevados que los observados al comienzo del periodo. Además, el pico de contratación temporal observado en 2014 puede responder a un hecho extraordinario vinculado al lanzamiento del nuevo modelo del Volkswagen Polo (sexta generación), un hito que generó un aumento puntual y concentrado de la actividad en la industria navarra, y que ha perdurado en los años posteriores. En conjunto, el análisis refleja una **mejora general en la estabilidad laboral**, pero con una **persistente mayor rotación en el sector industrial**.

El estudio de la evolución de los contratos por grupos de edad permite analizar cómo afecta la dinámica del mercado laboral a los distintos segmentos de la población, especialmente en términos de estabilidad y acceso al empleo. Este indicador resulta clave para comprender las oportunidades laborales de los jóvenes, la consolidación del empleo en edades intermedias y la permanencia de los trabajadores mayores en la actividad económica.

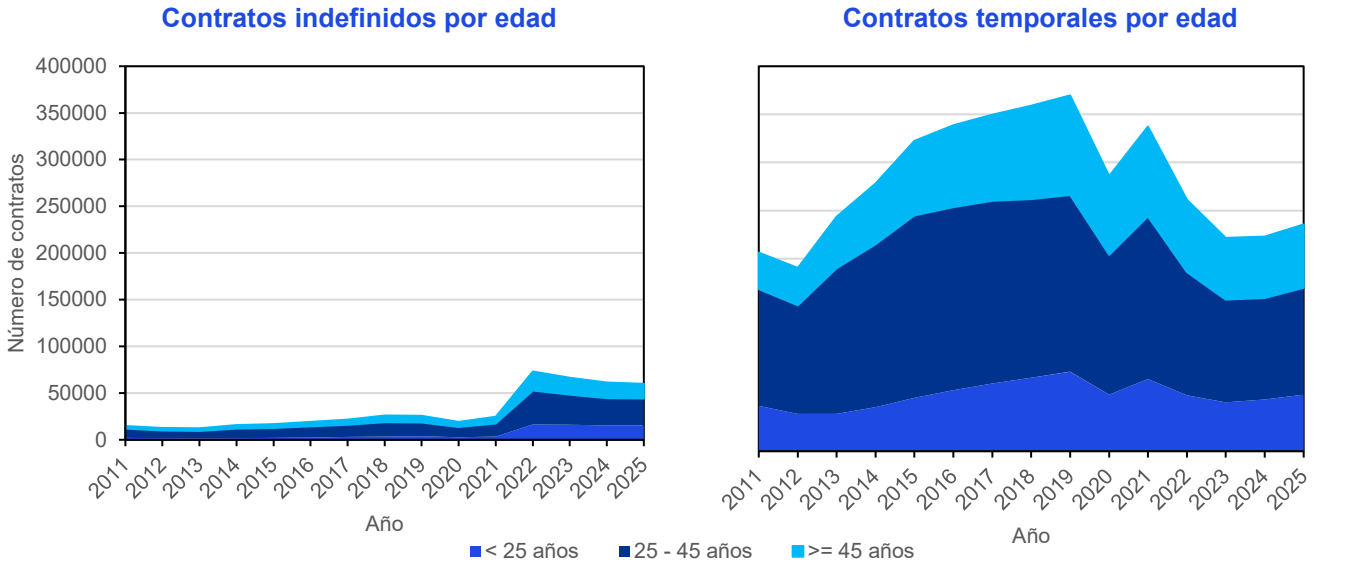
Nota: no hay datos disponibles para diciembre de 2025

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

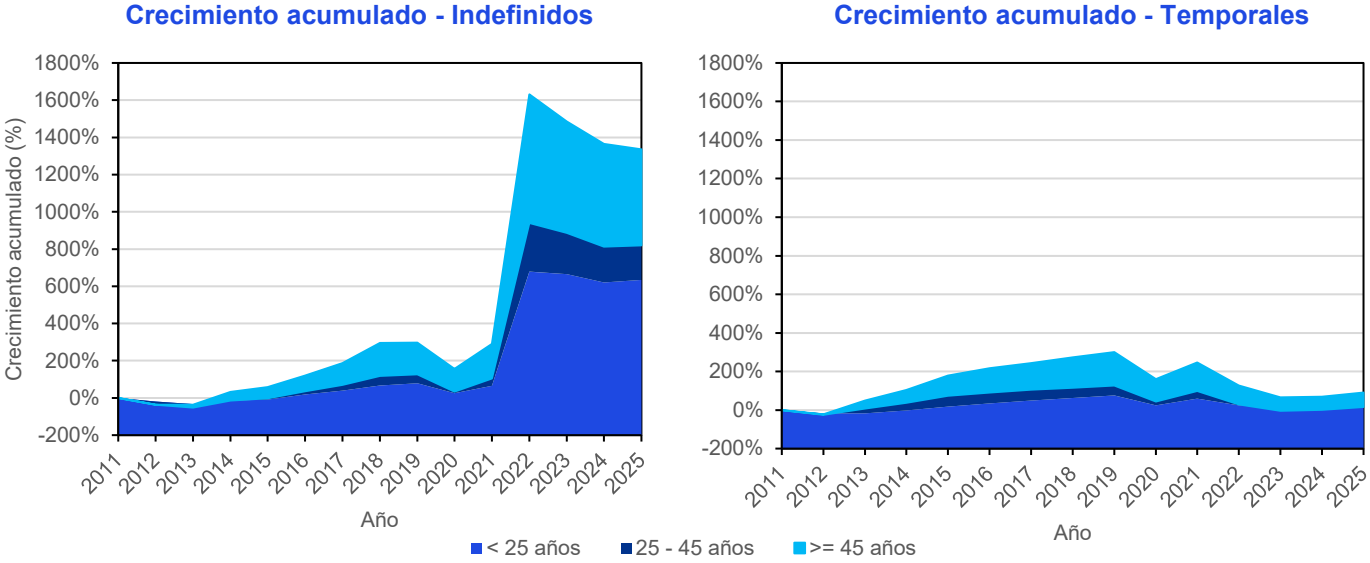
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 106. Evolución de contratos firmados por grupo de edad en Navarra. 2011-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Departamento de Derechos Sociales del Nastat

Gráfico 107. Crecimiento acumulado contratos firmados por grupo de edad en Navarra. 2011-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Departamento de Derechos Sociales del Nastat

Los datos evidencian un **cambio en la composición de los contratos** a partir de 2022, con un **fuerte incremento de la contratación indefinida** en todos los grupos de edad, reflejo directo del impacto de la reforma laboral. Este crecimiento es **particularmente acusado entre los menores de 25 años**, donde los contratos indefinidos se multiplican respecto a los niveles previos, alcanzando crecimientos acumulados superiores al 600%. En paralelo, los contratos temporales muestran un retroceso generalizado, aunque siguen siendo predominantes en los grupos de mayor edad.

Nota: no hay datos disponibles para diciembre de 2025

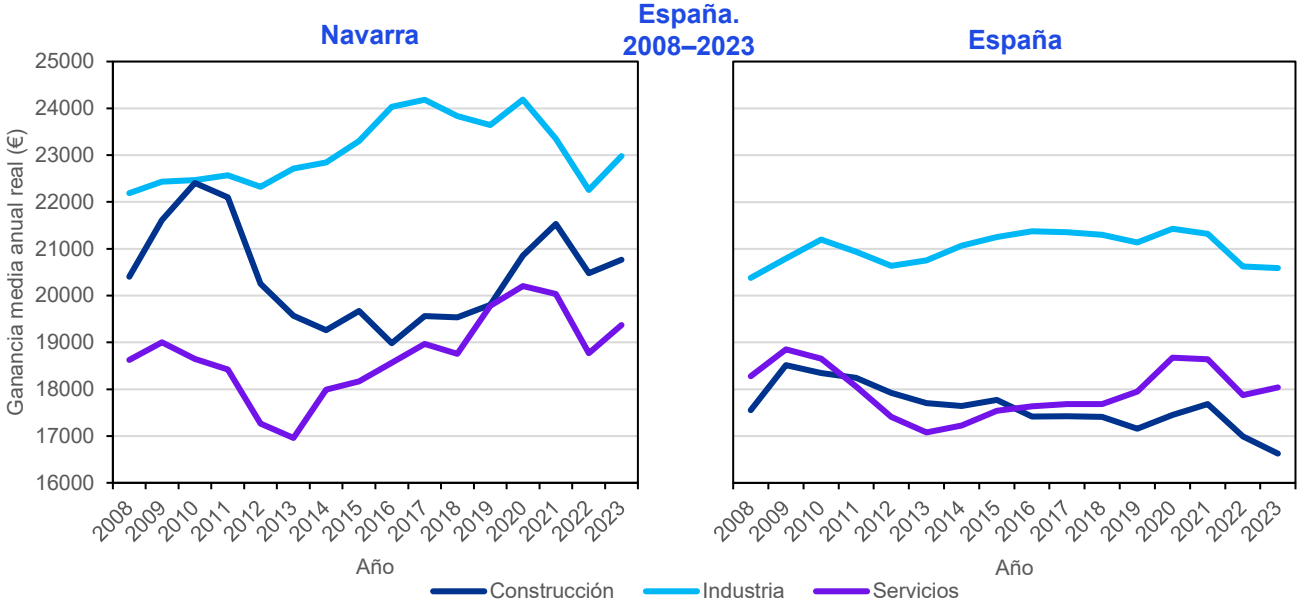
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El estudio de los salarios resulta fundamental dentro de la dimensión social, ya que constituye uno de los principales determinantes del bienestar económico, la calidad del empleo y la cohesión social. Analizar su evolución permite evaluar la ganancia de los trabajadores, las diferencias entre sectores o grupos poblacionales y la capacidad de la economía para generar empleo de calidad. Además, los salarios influyen directamente en el consumo, la desigualdad y la competitividad regional, siendo un indicador clave para interpretar las condiciones de vida y el equilibrio del mercado laboral.

El análisis del salario medio por sectores permite evaluar la estructura retributiva de la economía y las diferencias en el valor añadido generado por cada actividad. Comparar la evolución salarial de Navarra con la del conjunto nacional ofrece una visión sobre la competitividad del mercado laboral regional, el poder adquisitivo de los trabajadores y la capacidad de los sectores para sostener empleo de calidad.

Gráfico 108. Evolución del salario medio anual real por trabajador y por sector en Navarra y España. 2008–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta anual de estructura salarial del INE

En Navarra, los salarios medios se sitúan por encima de la media nacional en todos los sectores, destacando el industrial como el de mayor nivel retributivo durante todo el periodo. El sector servicios muestra un crecimiento más moderado, mientras que la construcción presenta una evolución más volátil, con descensos tras la crisis y cierta recuperación posterior, pero con unos niveles muy superiores al contexto nacional. Aunque la tendencia general es de estabilidad, las diferencias entre sectores se mantienen, confirmando la fortaleza salarial del tejido industrial navarro frente a una estructura más contenida en el ámbito nacional.

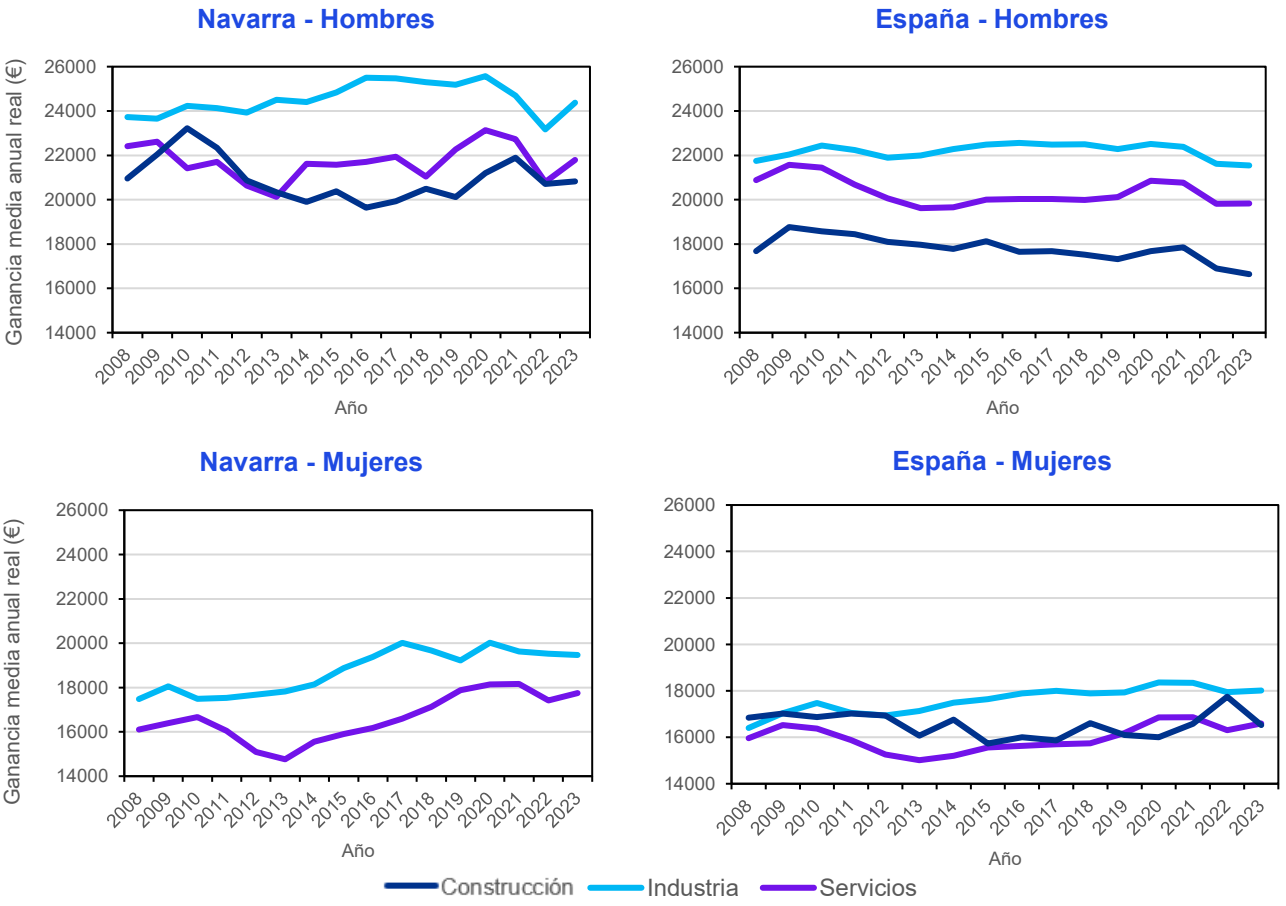
El análisis de la evolución del salario medio anual real por trabajador, desagregado por sexo y sector, permite profundizar en la comprensión de las desigualdades y fortalezas del mercado laboral navarro en comparación con el contexto nacional. Observar cómo varían los salarios en la industria, los servicios y la construcción para hombres y mujeres a lo largo del tiempo aporta una visión más detallada sobre la estructura retributiva, la brecha salarial y la capacidad de cada sector para ofrecer empleo de calidad.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

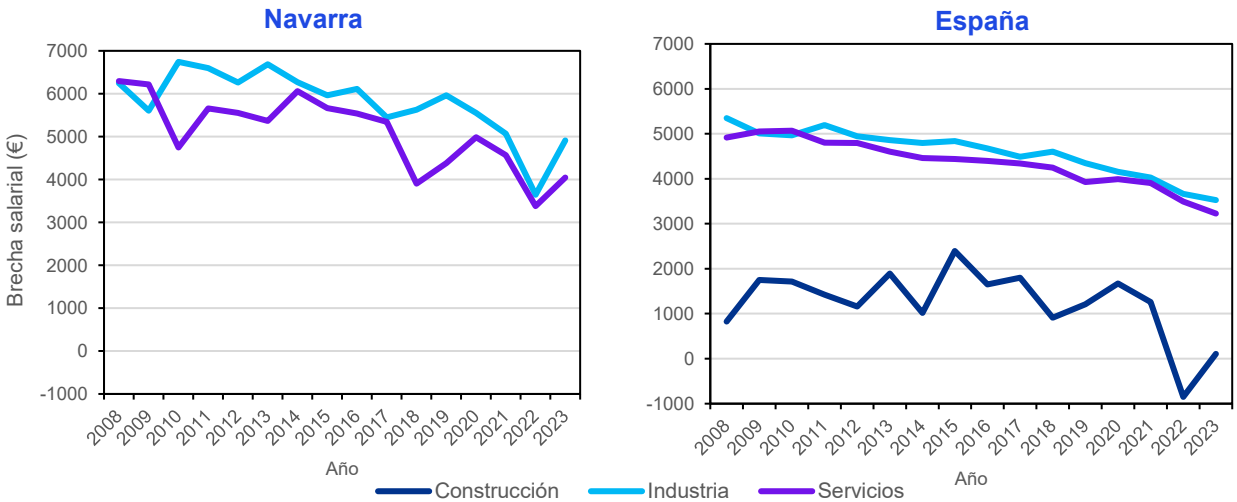
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 109. Evolución del salario medio anual real por trabajador por sexo y por sector en Navarra y España. 2008–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta anual de estructura salarial del INE

Gráfico 110. Evolución de la brecha salarial por sector en Navarra y España. 2008–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta anual de estructura salarial del INE

Nota: no hay datos disponibles para mujeres en Navarra en el sector de la construcción

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Los datos muestran que, tanto para hombres como para mujeres, los **salarios en Navarra** se sitúan **sistemáticamente por encima de la media nacional en todos los sectores**, con **especial fortaleza en la industria**, que destaca como el sector mejor remunerado durante todo el periodo analizado. Sin embargo, persisten diferencias notables entre sectores y entre sexos, la brecha salarial entre hombres y mujeres se mantiene, especialmente en la industria.

El análisis de la evolución de la brecha salarial por sector en Navarra muestra que, aunque persisten diferencias significativas entre hombres y mujeres, especialmente en la industria, **la tendencia general es de ligera reducción** en los últimos años. Sin embargo, la brecha sigue siendo más elevada en Navarra que en el conjunto de España, donde se observa una disminución más sostenida y pronunciada. En el sector servicios, la brecha es menor, pero no desaparece.

La **evolución más volátil de la construcción** (hombres) y el **crecimiento más sostenido de los salarios industriales** refuerzan el papel del tejido productivo navarro como motor de empleo de calidad, pero también evidencian la necesidad de avanzar en la reducción de desigualdades y en la mejora de la equidad salarial. Consolidar estos avances y abordar las brechas existentes será fundamental para garantizar un mercado laboral más inclusivo, competitivo y capaz de sostener el bienestar económico y social de la región.

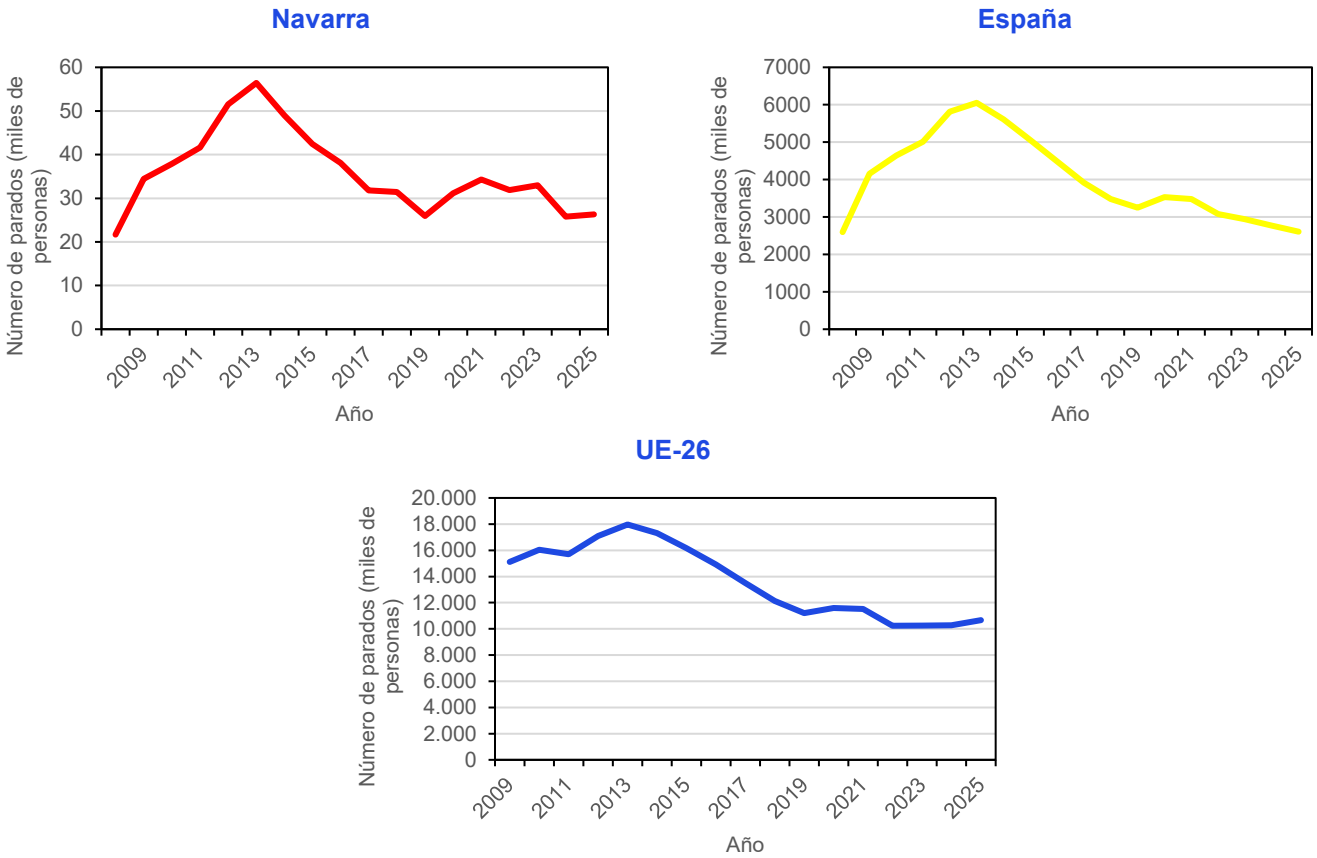
Nota: no hay datos disponibles para mujeres en Navarra en el sector de la construcción

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Paro

El **paro** es uno de los **indicadores más relevantes** para evaluar la situación y el funcionamiento del mercado laboral, así como el bienestar social y económico de un territorio. Su análisis permite identificar no solo la magnitud y evolución de las personas que buscan empleo sin encontrarlo, sino también las causas estructurales y coyunturales que explican las fluctuaciones en los niveles de paro. Comprender las **tendencias del paro** es fundamental **para detectar los colectivos más vulnerables, anticipar los riesgos de exclusión social y orientar las políticas públicas hacia la generación de oportunidades laborales** y la mejora de la empleabilidad. Además, el estudio comparativo del paro entre regiones aporta una visión más completa sobre la resiliencia y capacidad de adaptación del tejido productivo ante los cambios económicos, permitiendo identificar tanto los frenos como las palancas para el desarrollo sostenible y la cohesión social.

Gráfico 111. Evolución del paro en Navarra, España y UE-26. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

7,29%

Tasa de paro en Navarra en 2025T3

10,45%

Tasa de paro en España en 2025T3

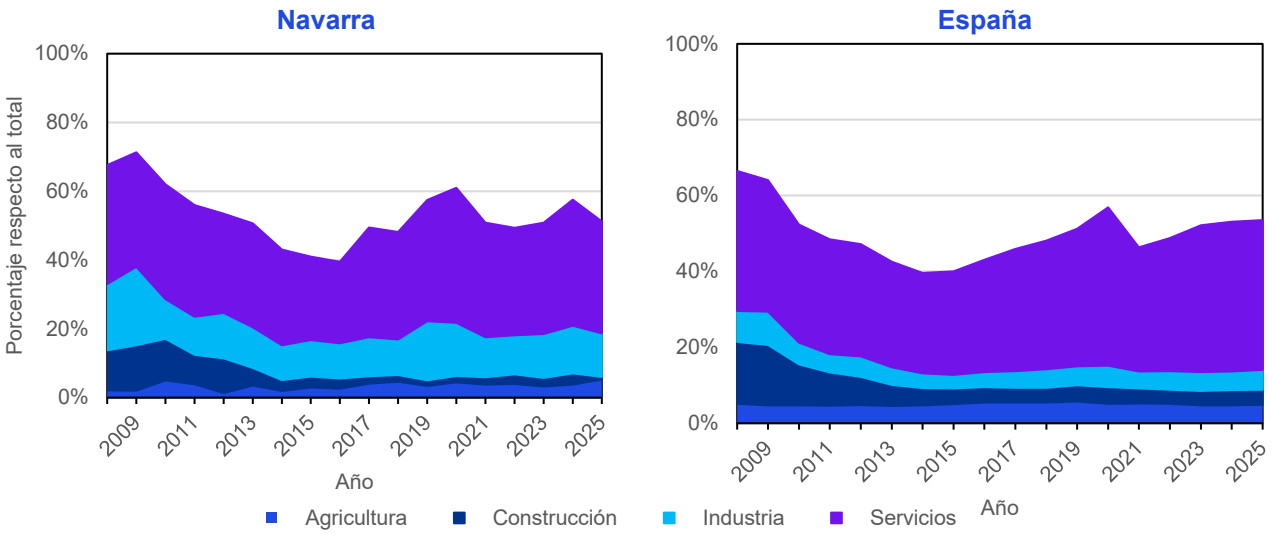
Fuente: EPA del INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de la distribución sectorial del paro permite comprender en profundidad la estructura y las dinámicas del mercado laboral. Observar cómo varía el peso del paro en sectores como agricultura, construcción, industria y servicios a lo largo del tiempo, tanto en Navarra como en España, aporta información clave sobre los retos específicos de cada territorio y sobre la capacidad de adaptación del tejido productivo. Es importante señalar que la diferencia hasta el 100% en ambos gráficos corresponde a personas paradas que buscan su primer empleo o que han dejado su último trabajo hace más de un año.

Gráfico 112. Evolución del peso del paro por sectores en Navarra y España. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Los datos muestran que, tanto en Navarra como en España, el **sector servicios concentra la mayor parte del paro**, seguido por la industria y la construcción, mientras que la **agricultura mantiene un peso reducido y estable**. En Navarra, la proporción de paro en la industria es significativamente mayor que en el conjunto nacional, reflejando la importancia de este sector en la estructura productiva regional. Por otro lado, el paro en servicios ha aumentado en los últimos años, consolidando su papel como principal foco de paro. La diferencia hasta el 100% evidencia la presencia de un volumen relevante de personas que buscan su primer empleo o que llevan más de un año fuera del mercado laboral, lo que señala la necesidad medidas orientadas a la inserción y la recualificación.

El análisis de las tasas de paro constituye una **herramienta fundamental para comprender en profundidad la dinámica y los retos del mercado laboral**. A continuación, se abordará la evolución de la tasa de paro total, así como su desagregación por colectivos clave: jóvenes frente a personas senior y población según nacionalidad, diferenciando en todos los casos por sexo. Este enfoque permite identificar no solo la magnitud global del paro, sino también las desigualdades y particularidades que afectan a cada grupo, facilitando la detección de colectivos especialmente vulnerables o con mayores dificultades de inserción laboral.

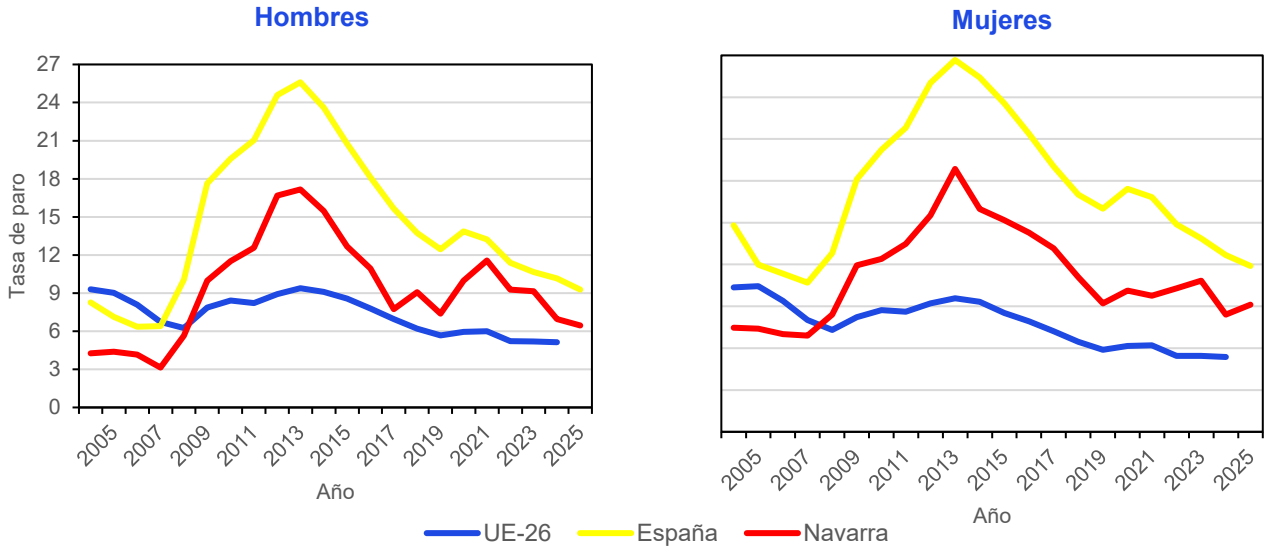
Nota: el porcentaje de paro respecto al total se calcula como el cociente entre el nº de parados de cada sector sobre el nº de parados total para cada región. No se tiene en cuenta los parados que buscan primer empleo o han dejado su último empleo hace más de un año

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

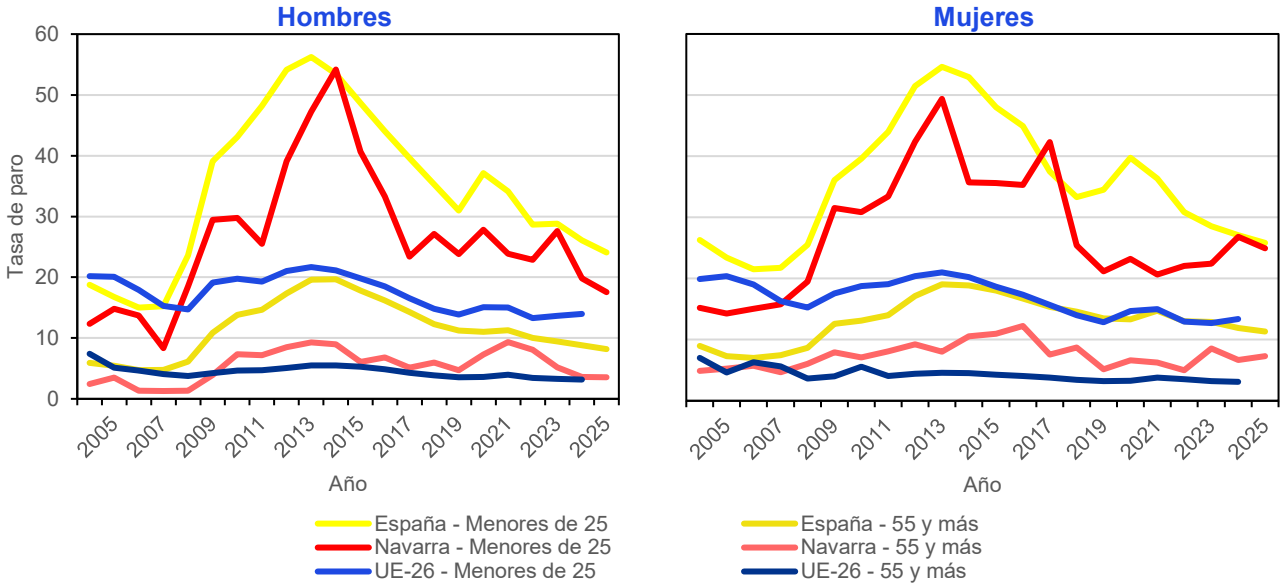
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 113. Evolución de la tasa de paro total por sexo en Navarra, España y UE26. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Gráfico 114. Evolución de la tasa de paro juvenil y senior por sexo en Navarra, España y UE26. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

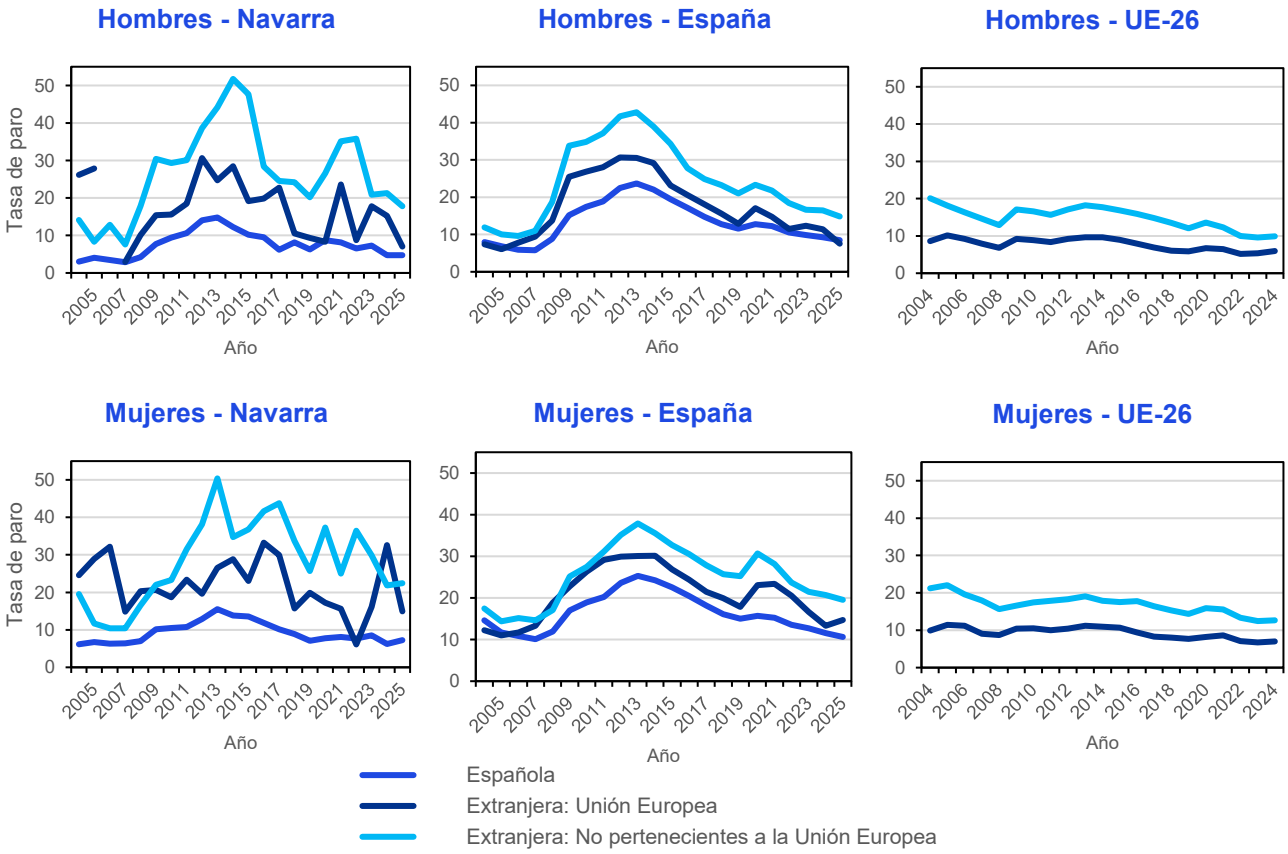
El análisis de las tasas de paro revela que Navarra ha mantenido, a lo largo del periodo, **niveles de paro inferiores a los registrados en el conjunto de España**, tanto en la tasa total como en los colectivos juvenil y senior, y en ambos sexos. Por otro lado, hasta 2008, Navarra mantenía tasas de paro inferiores a la UE26, sin embargo, a partir de ese año se ha posicionado en ambos sexos y grupos de edad por encima, alcanzando la brecha máxima en 2013. Para el **colectivo senior la diferencia no es tan marcada**, pero para el grupo de **menores de 25 años las diferencias en las tasas de paro con respecto a la UE26 son más significativas.**

Nota: la tasa de paro es el cociente entre el número de parados y el de activos

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En cuanto a la desagregación por edad, la **tasa de paro juvenil sigue siendo considerablemente más elevada que la senior**, reflejando las **dificultades de inserción laboral** para los menores de 25 años. Por su parte, la tasa de paro senior se mantiene en valores bajos y estables, lo que indica una mayor estabilidad para este colectivo en Navarra. En conjunto, estos resultados ponen de manifiesto la **resiliencia del mercado laboral navarro** para parte de su población, pero también la **necesidad de seguir impulsando la incorporación de los jóvenes.**

Gráfico 115. Evolución de la tasa de paro juvenil y senior por sexo en Navarra, España y UE26. 2004-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

El análisis de la tasa de paro por nacionalidad y sexo evidencia que, tanto en Navarra como en España, los colectivos de **personas extranjeras**, especialmente aquellas procedentes de países fuera de la Unión Europea, presentan **tasas de paro significativamente superiores a las de la población española.** Esta **brecha** es **especialmente acusada en Navarra**, donde la tasa de paro de extranjeros no UE alcanza valores muy elevados y muestra una marcada volatilidad a lo largo del periodo analizado, tanto en hombres como en mujeres. Por el contrario, la **población española mantiene tasas de paro más contenidas y estables.** Destaca que en el último año las mujeres extranjeras UE son el grupo más vulnerable, con una tasa de paro que supera la de los hombres y las de otros colectivos. Estableciendo la comparativa con UE26 tanto Navarra como España presentan tasas de paro superiores tanto para los extranjeros de la UE como los de la no UE, a lo largo de todo el periodo ambas tasas se mantienen estables sin las oscilaciones presentes en Navarra y España.

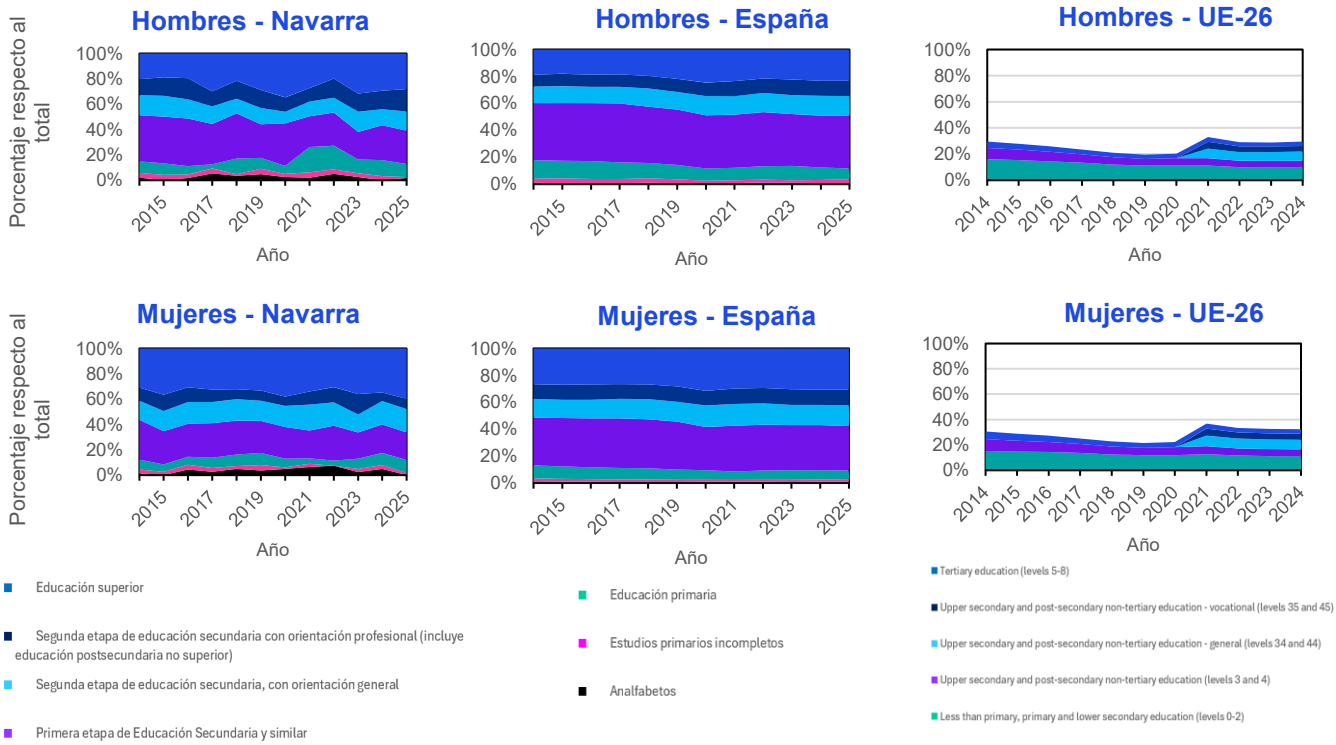
Nota: no hay datos disponibles para la categoría Extranjera: UE para Navarra en 2006

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El **peso del paro según el nivel educativo** y sexo permite **identificar cómo la formación influye en las oportunidades** de acceso y permanencia en el mercado laboral. Observar la distribución del paro entre personas con distintos niveles de estudios, diferenciando entre hombres y mujeres, aporta una visión detallada sobre los colectivos más vulnerables y sobre la eficacia de la educación como herramienta de protección frente al paro.

Gráfico 116. Evolución del peso del paro por nivel educativo y por sexo en Navarra, España y UE-26. 2014-2025



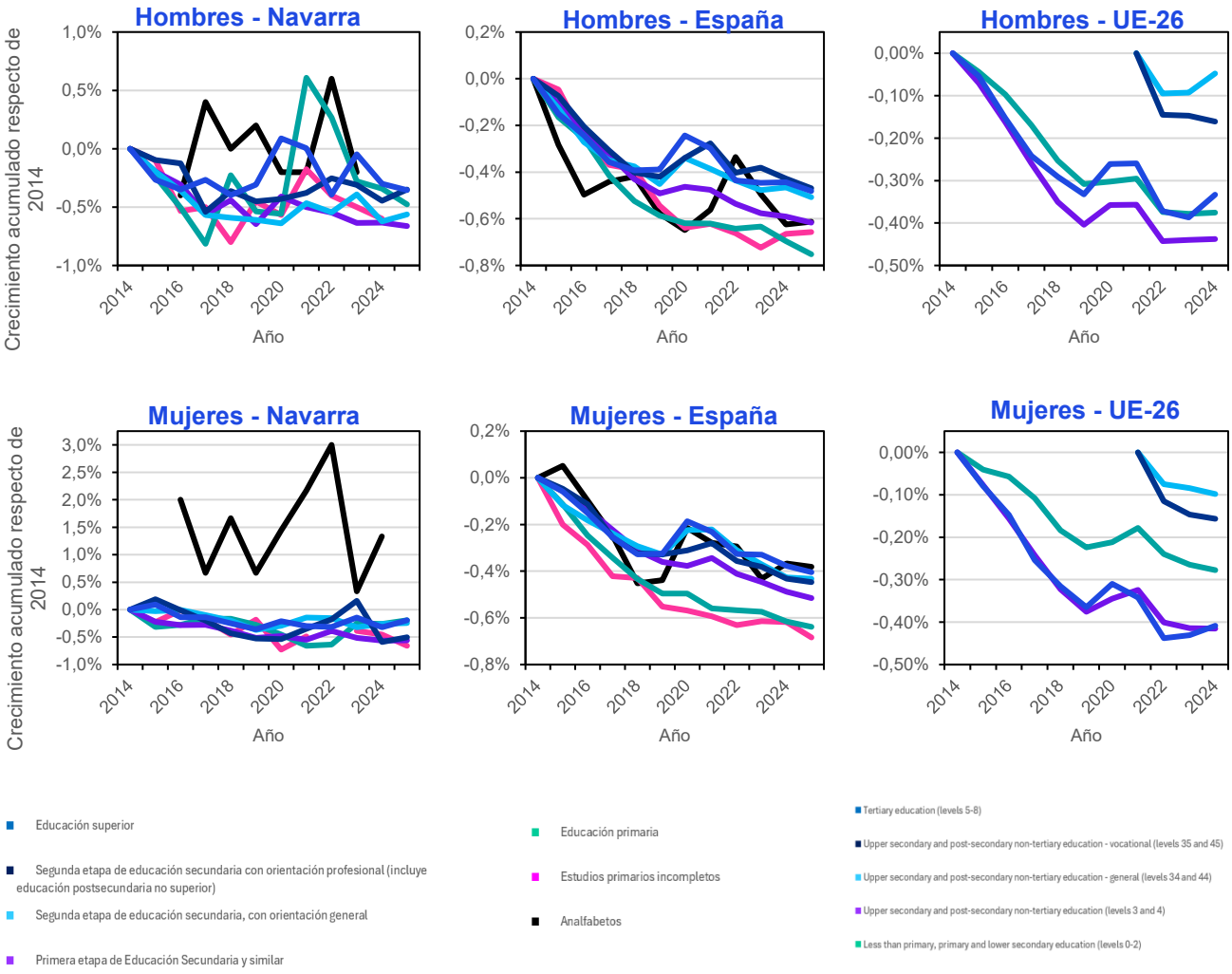
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

Los datos muestran que, tanto en Navarra como en España, la **mayor parte del paro se concentra entre personas que solo han completado la primera etapa de secundaria**. Sin embargo, resulta especialmente relevante que el segundo bloque con mayor peso en el paro corresponde a personas con educación superior. Esta situación pone de manifiesto la existencia de un desajuste entre la oferta formativa y la demanda real del mercado laboral, así como posibles dificultades de inserción para perfiles altamente cualificados. Además, este fenómeno puede estar indicando una **sobrecualificación en determinados sectores** o una insuficiente generación de empleo de alta calidad, lo que representa un reto estratégico para el desarrollo económico y la retención de talento en Navarra. En UE26, el desempleo también se concentra de forma mucho más marcada en los niveles educativos bajos, aunque con cifras inferiores en todos los niveles a los equivalentes en Navarra y España. En conjunto, estos patrones apuntan a que, mientras la **baja cualificación sigue siendo el principal factor asociado al paro** en todos los territorios, España y Navarra presentan un **reto adicional**: una **mayor incidencia de sobrecualificación o de insuficiente empleo de alta cualificación**, que eleva el peso del paro entre titulados superiores frente al contexto europeo.

Nota: no hay datos disponibles para Navarra en las categorías Analfabetos Hombres (2015, 2024), Analfabetos Mujeres (2015, 2025), Estudios primarios incompletos Hombres (2025) y Estudios primarios incompletos Mujeres (2022)

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 117. Crecimiento acumulado del paro por nivel educativo y por sexo en Navarra, España y UE-26. 2014-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE y Eurostat

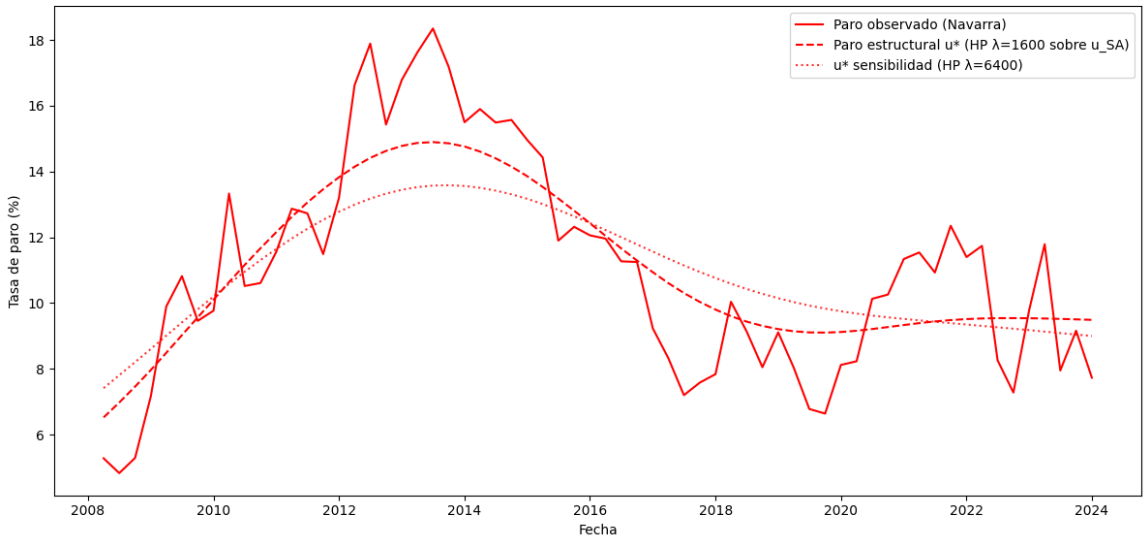
El análisis del crecimiento acumulado del paro por nivel educativo y sexo pone de manifiesto la **complejidad y persistencia de las desigualdades en el acceso al empleo** en Navarra, España y UE26. Mientras que en el contexto europeo y en el conjunto nacional se observa una **tendencia generalizada a la reducción del paro en todos los niveles educativos** y para ambos sexos, en Navarra la evolución es más volátil, especialmente entre las personas con menor nivel formativo. Destaca el **incremento puntual del paro entre quienes no cuentan con estudios**, tanto en hombres como en mujeres. Sin embargo, el paro entre personas con educación superior se mantiene relativamente estable, aunque sigue representando un reto en términos de ajuste entre la oferta formativa y la demanda del mercado laboral.

Nota: no hay datos disponibles para Navarra en las categorías Analfabetos Hombres (2015, 2024), Analfabetos Mujeres (2015, 2025), Estudios primarios incompletos Hombres (2025) y Estudios primarios incompletos Mujeres (2022)

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

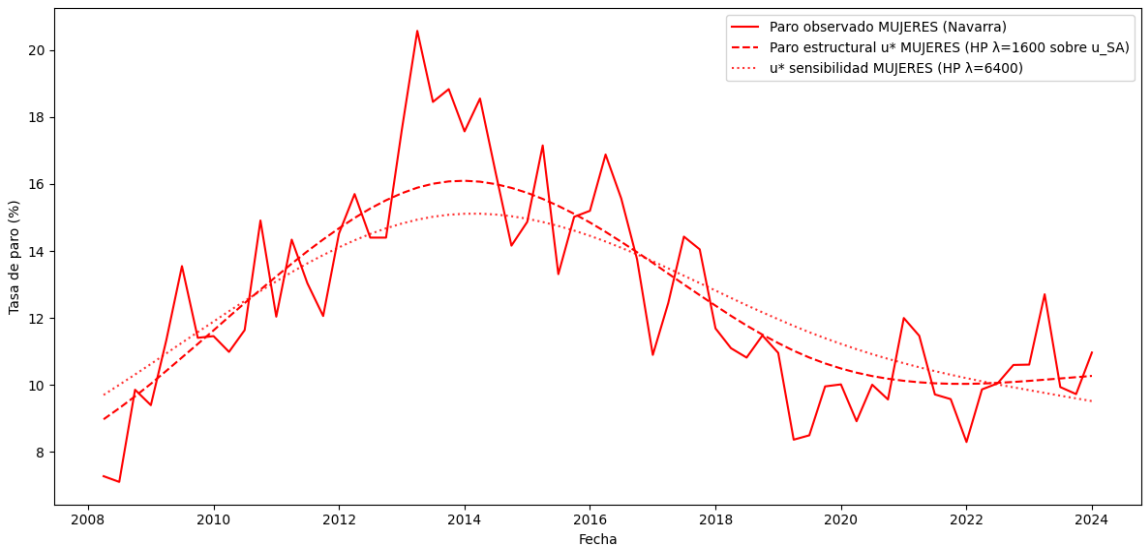
El análisis del paro estructural es clave para comprender las **limitaciones del mercado laboral más allá de las fluctuaciones coyunturales**. Este indicador permite identificar la proporción de paro que persiste incluso en fases de crecimiento económico, revelando desajustes profundos entre la oferta y la demanda de trabajo. Su importancia radica en que **señala problemas de cualificación, movilidad y adaptación sectorial** que no se resuelven con políticas de estímulo a corto plazo, sino que requieren **estrategias sostenidas** orientadas a **mejorar el matching laboral y la competitividad del tejido productivo.**

Gráfico 118. Evolución del paro observado vs paro estructural para hombres en Navarra. 2008T1-2023T4



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

Gráfico 119. Evolución del paro observado vs paro estructural para mujeres en Navarra. 2008T1-2023T4



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis del paro estructural revela una realidad que va más allá de las fluctuaciones coyunturales del mercado laboral. A lo largo del periodo analizado, la serie ajustada muestra que, aunque el paro observado ha experimentado variaciones significativas ligadas a crisis y recuperaciones, el **componente estructural se mantiene como una tendencia persistente, más estable y claramente inferior al paro total**. Esto confirma que una parte importante del paro responde a factores temporales, pero también que existe un núcleo duro que no desaparece incluso en fases expansivas.

Tras la crisis financiera, el paro estructural desciende de forma gradual, reflejando cierta mejora en la capacidad del mercado para absorber mano de obra. Sin embargo, la estabilización en niveles relativamente elevados indica que persisten desajustes profundos entre la oferta y la demanda de trabajo. Estos desajustes no se explican únicamente por la coyuntura económica, sino por factores como la **falta de adecuación entre competencias y requerimientos productivos, la escasa movilidad sectorial y territorial, y la insuficiencia de mecanismos de intermediación eficaces.** En otras palabras, incluso cuando la economía crece, hay un porcentaje de la población que permanece al margen del empleo por razones estructurales.

Este hallazgo tiene implicaciones críticas para la estrategia de desarrollo económico de Navarra. La existencia de un paro estructural significa que las políticas de estímulo a corto plazo, como incentivos fiscales o programas temporales de contratación, no son suficientes para resolver el problema. Se requieren intervenciones sostenidas y de carácter transformador: programas de formación y recualificación adaptados a las necesidades del tejido productivo, impulso a la movilidad laboral, y sistemas de orientación e intermediación que reduzcan las fricciones en el matching entre empresas y trabajadores. Además, la validación mediante la curva de Phillips no resulta concluyente, lo que refuerza la idea de que los determinantes del paro estructural son complejos.

En síntesis, aunque Navarra presenta **un comportamiento más favorable que la media nacional**, la persistencia del **paro estructural constituye un freno potencial para la competitividad y el crecimiento**. Abordar este reto no solo permitirá reducir el paro, sino también mejorar la eficiencia del mercado laboral y aprovechar plenamente el capital humano disponible, convirtiendo esta debilidad en una oportunidad para impulsar un desarrollo económico más inclusivo y sostenible.

Nota: El paro estructural se ha estimado como tendencia de muy baja frecuencia mediante un filtro Hodrick-Prescott (HP) aplicado a la serie de paro ajustada estacionalmente. La estacionalidad se eliminó utilizando un modelo de componentes no observados con filtro de Kalman (estacionalidad trimestral). Este método permite separar el componente cíclico del paro y aproximar un nivel mínimo persistente, aunque no identifica los determinantes estructurales. Cabe señalar que el filtro HP presenta limitaciones en los extremos y depende de parámetros, por lo que el resultado debe interpretarse como un proxy de tendencia.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Eficiencia del mercado laboral

La **eficiencia del mercado laboral** se refiere a la **capacidad del sistema para emparejar de manera óptima la oferta y la demanda de trabajo**, minimizando las fricciones que generan paro y vacantes sin cubrir. Analizar este indicador es clave para comprender si el mercado responde con agilidad a los cambios económicos y demográficos, y si las políticas aplicadas favorecen la estabilidad y la calidad del empleo. Herramientas como la curva de Beveridge permiten evaluar esta eficiencia, mostrando la relación entre la tasa de paro y la tasa de vacantes: cuanto más próxima al origen se sitúe la curva, mayor será la capacidad del mercado para ajustar trabajadores y puestos disponibles, mientras que desplazamientos hacia la derecha o hacia arriba evidencian problemas de *matching* y rigideces estructurales.

Gráfico 120. Curva de Beveridge para Navarra y España. 2013T3-2025T3



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA y la encuesta trimestral de coste laboral del INE

Nota: Tasa de paro es el cociente entre el número de parados y el de activos. La tasa de vacantes es el cociente entre el número de vacantes y la suma del número de vacantes y ocupados.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

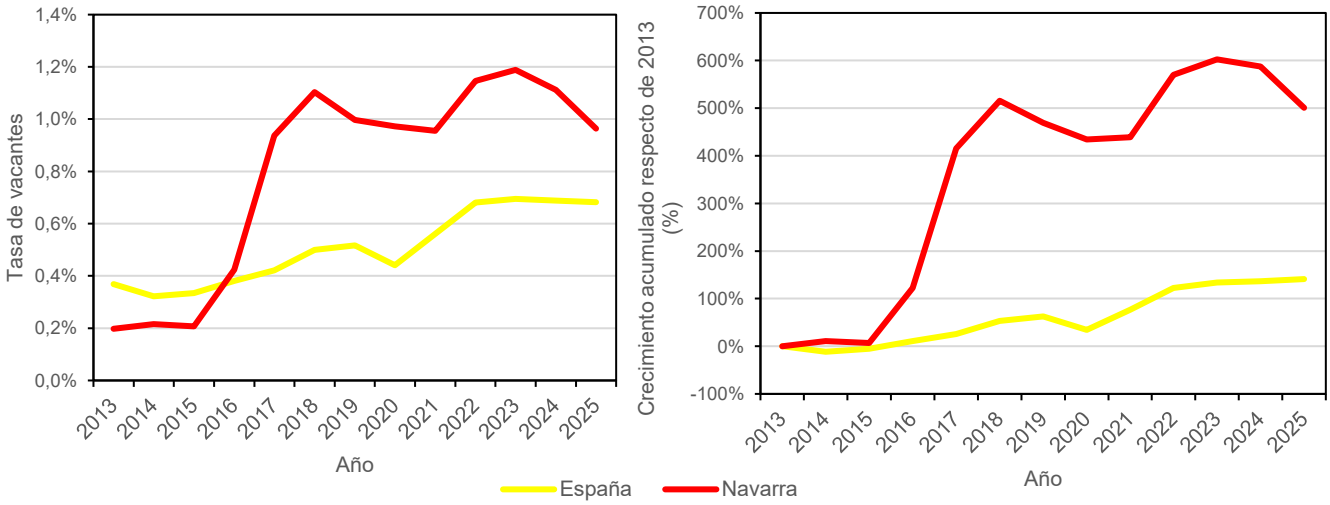
Desde 2013, tanto Navarra como España han experimentado un **desplazamiento significativo en la curva de Beveridge**: partiendo de posiciones bajas y a la derecha (altas tasas de paro y pocas vacantes) hacia posiciones altas y a la izquierda (menor paro y más vacantes). Este cambio refleja una **mejora en la reducción del paro**, pero también un **incremento en las vacantes sin cubrir**, lo que evidencia problemas de desajuste entre oferta y demanda laboral.

Navarra ha mantenido tasas de paro inferiores a las de España durante todo el periodo, lo que indica un mejor comportamiento relativo en términos de empleo. Sin embargo, desde el primer trimestre de 2017, la región presenta tasas de vacantes superiores a las nacionales, tras una etapa inicial de valores muy similares. Este diferencial sugiere que, aunque **Navarra genera más oportunidades laborales**, existe una **dificultad creciente para cubrirlas**, lo que apunta a ineficiencias en el matching laboral y posibles brechas en cualificación, movilidad y mecanismos de intermediación.

En conjunto, la evolución de la curva pone de manifiesto un reto estructural: la **necesidad de mejorar la conexión entre perfiles disponibles y requerimientos del mercado**, reforzando políticas de formación, recualificación y orientación laboral para transformar las vacantes en empleo efectivo y evitar que este desajuste se convierta en un freno para el desarrollo económico.

El análisis de las vacantes de empleo aporta una perspectiva complementaria y necesaria para evaluar la eficiencia del mercado laboral, ya que permite identificar hasta qué punto la economía es capaz de transformar el dinamismo empresarial y la creación de puestos de trabajo en empleo efectivo. A diferencia de los indicadores tradicionales centrados en el paro, la evolución de las vacantes pone el foco en las tensiones del lado de la demanda, revelando situaciones en las que las empresas desean contratar, pero encuentran crecientes dificultades para cubrir los puestos ofertados. En este sentido, un aumento sostenido de la tasa de vacantes, especialmente cuando coexiste con niveles relativamente bajos de desempleo, constituye una señal clara de desajustes en el proceso de emparejamiento entre oferta y demanda de trabajo.

Gráfico 121. Evolución de la tasa de vacantes y el crecimiento acumulado en Navarra y España. 2014-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral del coste laboral y la encuesta de población activa del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La evolución conjunta de la tasa de vacantes y del crecimiento acumulado de las vacantes confirma que el mercado laboral navarro ha entrado en una **fase de tensión en el proceso de contratación**, que va más allá de un fenómeno coyuntural asociado al ciclo económico. Desde 2017, Navarra no solo presenta **tasas de vacantes superiores a las de España**, sino que además muestra un **crecimiento acumulado muy significativo**, claramente **divergente del comportamiento nacional**, lo que evidencia una **dificultad persistente para cubrir los puestos de trabajo** generados por el tejido productivo.

Este patrón indica que el dinamismo empresarial y la capacidad de creación de empleo de la economía navarra no se están traduciendo plenamente en empleo efectivo, debido a problemas de adecuación entre la oferta disponible y las necesidades reales de las empresas. La **coexistencia de tasas de paro relativamente contenidas con niveles elevados y crecientes de vacantes** refuerza la hipótesis de un desajuste en cualificaciones, perfiles profesionales y disponibilidad de mano de obra, así como posibles limitaciones en la movilidad y en los mecanismos de intermediación laboral. Desde una perspectiva estructural, la magnitud del crecimiento acumulado de las vacantes en Navarra sugiere que estas tensiones no solo persisten en el tiempo, sino que tienden a intensificarse, lo que puede derivar en cuellos de botella productivos, retrasos en proyectos de inversión y pérdida de competitividad para las empresas.

Con el fin de completar el análisis de las tensiones existentes en el mercado laboral, y ante la limitada disponibilidad de datos cuantitativos homogéneos y continuos que permitan caracterizar en detalle el fenómeno de las vacantes y los desajustes de perfiles, se ha considerado necesario incorporar un análisis cualitativo complementario. Este análisis se apoya en informes, estudios sectoriales, encuestas empresariales y trabajos desarrollados en el marco de mesas de diálogo y colaboración público-privada en Navarra, que recogen de forma sistemática la percepción y experiencia directa de las empresas. Estas fuentes permiten arrojar mayor luz sobre las **dificultades para cubrir puestos de trabajo, los desajustes formativos y las limitaciones estructurales del sistema de empleo**, aportando una visión más completa y contrastada de un **fenómeno** que está adquiriendo creciente relevancia para el crecimiento económico de la Comunidad Foral.

Los estudios y procesos de contraste realizados con el tejido empresarial navarro coinciden en señalar que la dificultad para encontrar perfiles adecuados se ha convertido en un problema transversal, que afecta tanto a sectores industriales tradicionales como a actividades de mayor contenido tecnológico. Las empresas no identifican este problema como una falta general de mano de obra, sino como una escasez específica de perfiles con cualificación técnica, experiencia práctica y competencias adaptadas a los procesos productivos actuales.

De manera recurrente, los agentes empresariales subrayan la existencia de un **desajuste entre la formación disponible y las necesidades reales de las empresas**, tanto en formación profesional como en determinados ámbitos universitarios. Este desajuste no se limita a contenidos técnicos, sino que incluye **competencias transversales** como la **capacidad de adaptación, el trabajo en entornos digitales, la polivalencia funcional y la disponibilidad para la movilidad interna o sectorial.** Las empresas señalan que los tiempos de adaptación del sistema formativo a los cambios productivos son excesivamente largos, lo que dificulta responder con agilidad a la demanda de perfiles emergentes.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Asimismo, los informes destacan que las **dificultades de contratación** no se concentran exclusivamente en perfiles altamente cualificados, sino que también afectan a puestos intermedios y operativos, lo que evidencia una **problemática estructural en la base del mercado laboral**. En particular, las pymes navarras manifiestan crecientes problemas para cubrir puestos técnicos, operarios cualificados y mandos intermedios, incluso en contextos de condiciones laborales estables, lo que apunta a una reducción del pool de candidatos disponibles y a limitaciones en los mecanismos de intermediación y orientación laboral.

Las conclusiones extraídas de mesas de trabajo sectoriales ponen de relieve que esta **situación se ve agravada por factores demográficos y sociales**, como el **envejecimiento de la población activa, la salida de jóvenes cualificados** hacia otros territorios y la **limitada atracción de talento externo**. Las empresas alertan de que estos factores están comenzando a afectar a la planificación de inversiones, a la capacidad de crecimiento y a la continuidad de determinados proyectos productivos, configurando la falta de personal adecuado como un riesgo estratégico para la competitividad de Navarra.

Finalmente, el consenso empresarial recogido en los distintos estudios coincide en que la problemática de las vacantes no puede abordarse únicamente desde políticas de tradicionales, sino que requiere una **respuesta integral y coordinada**, que combine formación y recualificación, mejora de la orientación laboral, fortalecimiento de la colaboración empresa-sistema educativo, atracción de talento y adaptación de los marcos de intermediación.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

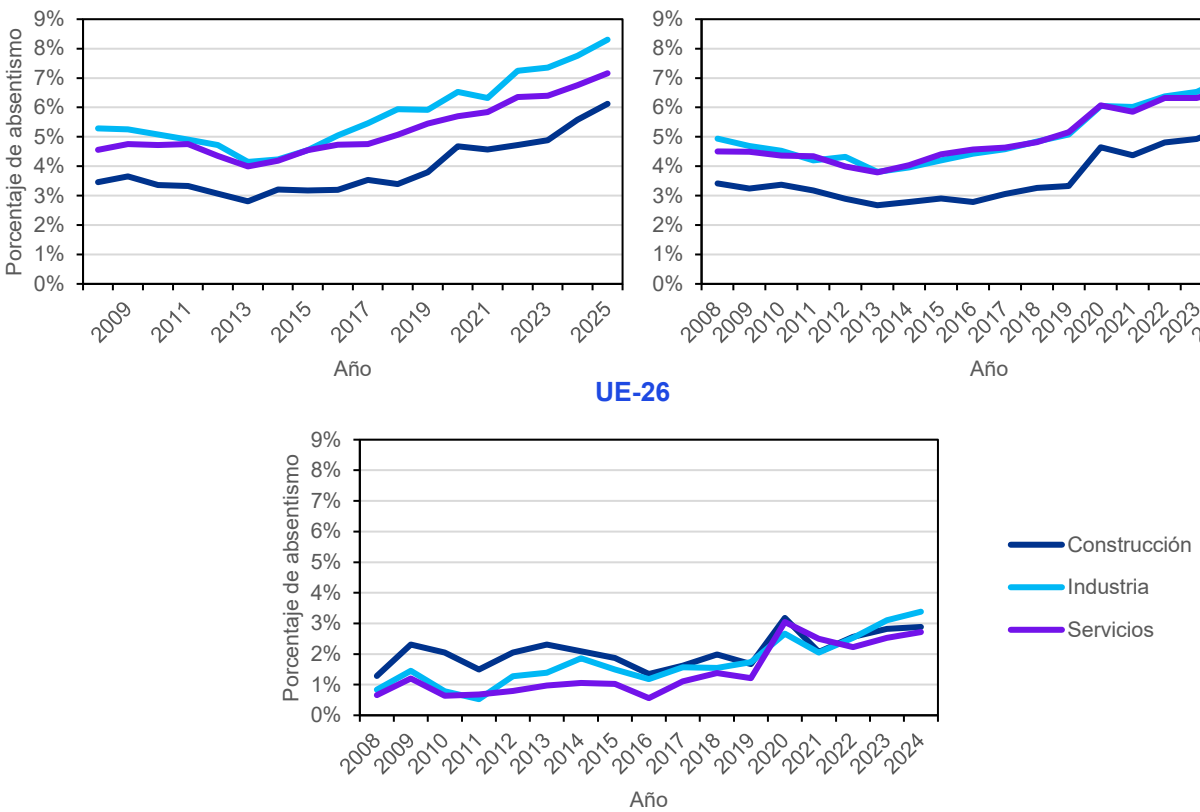
Document Classification: KPMG Confidential

Absentismo laboral

El estudio del absentismo laboral resulta de gran interés porque permite **evaluar la eficiencia y la sostenibilidad del mercado de trabajo**, así como el **clima organizativo** y las **condiciones laborales** de los trabajadores. Analizar sus causas y evolución aporta información valiosa sobre la salud laboral, la motivación, la conciliación y la gestión del talento dentro de las empresas. Además, tiene implicaciones directas en la productividad y la competitividad regional, ya que niveles elevados de absentismo pueden reflejar problemas estructurales vinculados al bienestar de la población activa o a la calidad del empleo.

El análisis del **absentismo laboral** por sectores permite identificar diferencias en las **dinámicas de productividad** y en las **condiciones de trabajo dentro de la economía**. Este indicador ofrece una visión global del funcionamiento del mercado de trabajo y de su evolución en el tiempo, incluyendo tanto ausencias justificadas como no justificadas, y excluyendo las derivadas de vacaciones, festivos o ERTEs. Es relevante porque refleja tanto factores coyunturales, como crisis sanitarias o económicas, como estructurales, relacionados con la organización del trabajo, la salud laboral y el compromiso de los trabajadores. Comparar su evolución en Navarra y en el conjunto de España ofrece una visión sobre la eficiencia y el bienestar laboral regional.

Gráfico 122. Evolución del absentismo (horas no trabajadas frente horas pactadas) por sector en Navarra, España y UE-26. 2008–2025

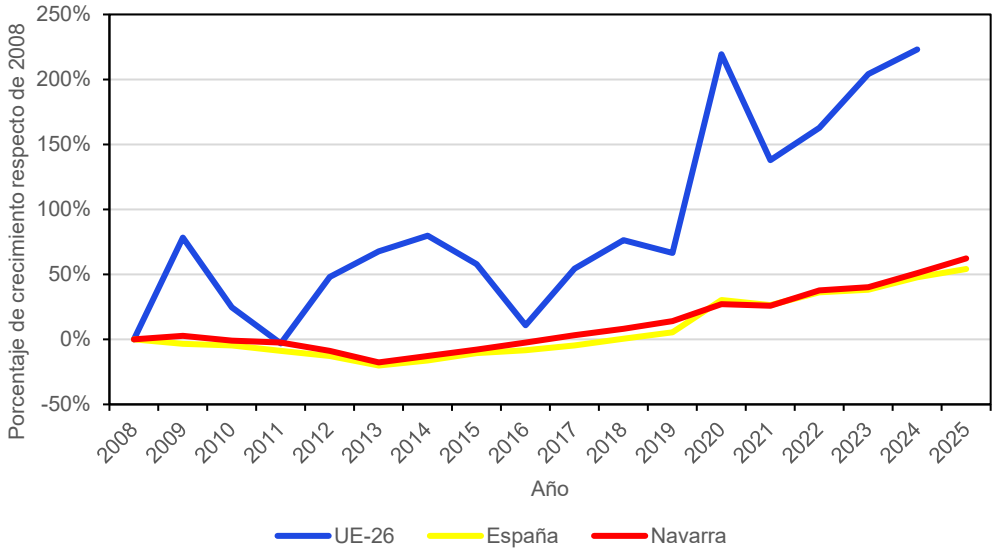


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral de coste laboral del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Navarra presenta **tasas de absentismo similares a la media nacional** durante todo el periodo analizado, pero con una diferencia más acentuada en el sector industrial. **A partir de 2014 se observa una tendencia creciente**, con un incremento más pronunciado en los últimos años, en línea con la evolución general de España. Esta diferencia sugiere una **mayor incidencia del absentismo en el tejido productivo navarro**, particularmente en las actividades industriales, donde el impacto en la productividad puede ser más relevante.

Gráfico 123. Crecimiento acumulado del absentismo medio en Navarra, España y UE-26. 2008–2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral de coste laboral del INE y Eurostat

Aunque la **UE-26 presenta un incremento acumulado del absentismo muy superior al de España y Navarra**, **sus tasas absolutas** siguen siendo **sensiblemente más bajas**, pasando de valores próximos al 1% en 2008 a cerca del 4% en 2024. En cambio, tanto España como Navarra muestran niveles históricamente más elevados y un aumento acumulado en torno al 50% durante el periodo analizado. En conjunto, Navarra mantiene tasas de absentismo ligeramente superiores a las nacionales, consolidando una profunda diferencia respecto al contexto europeo.

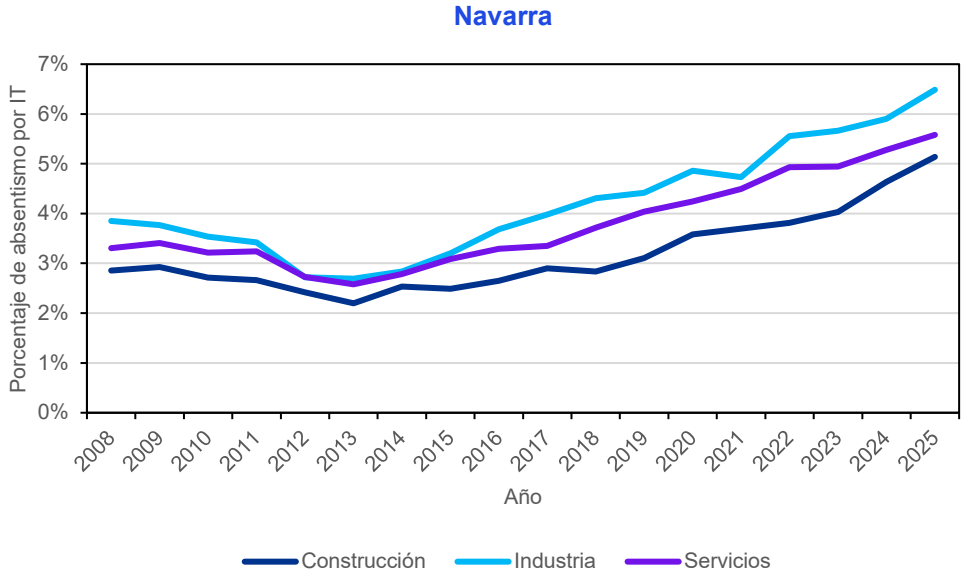
El absentismo por incapacidad temporal (IT) permite analizar la parte del tiempo no trabajado asociada a bajas médicas y su distribución por sectores. Este indicador ofrece una perspectiva complementaria del absentismo general, ya que refleja la incidencia de las contingencias de salud sobre la actividad laboral y permite identificar los sectores con mayor exposición a este tipo de ausencias.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

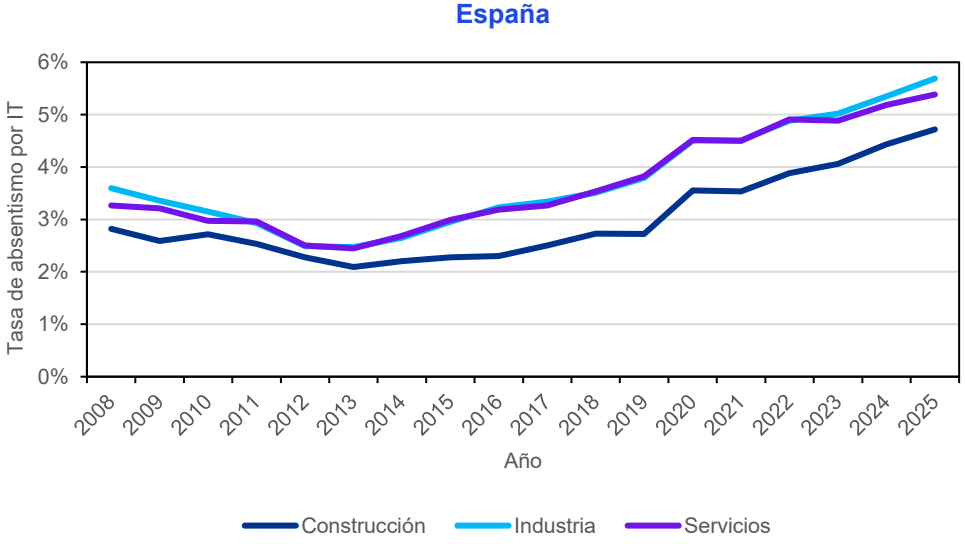
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 124. Evolución del absentismo (horas no trabajadas por IT frente horas pactadas) por sector en Navarra. 2008–2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral de coste laboral del INE

Gráfico 125. Evolución del absentismo (horas no trabajadas por IT frente horas pactadas) por sector en España. 2008–2025



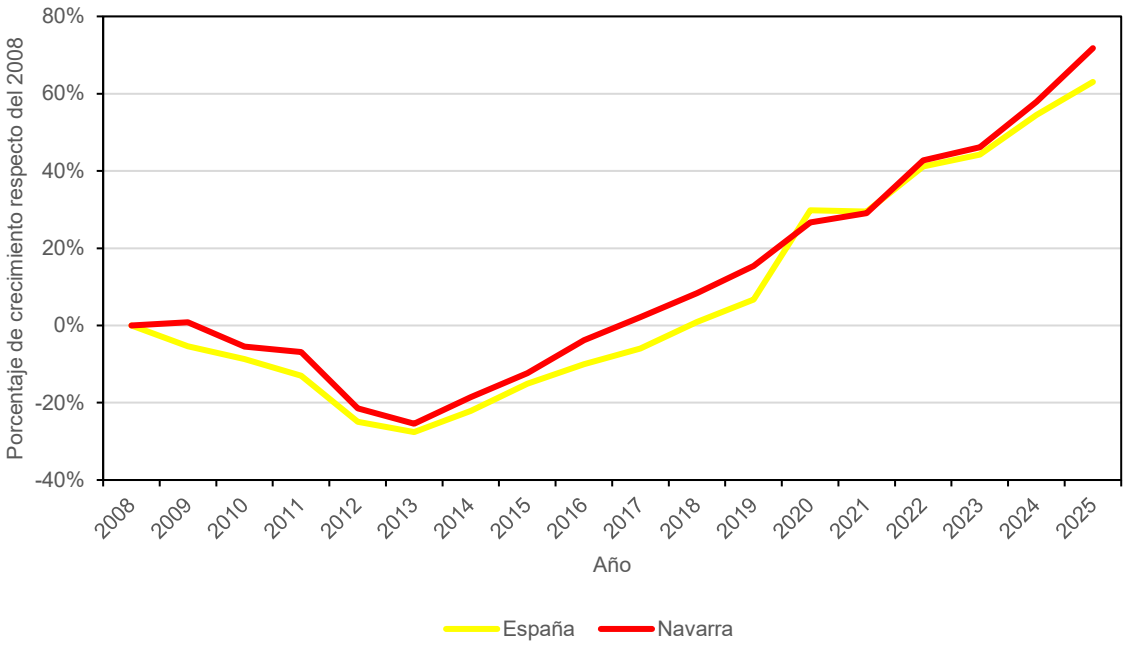
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral de coste laboral del INE

Navarra presenta **niveles de absentismo por IT superiores a los de la media nacional** en prácticamente todos los sectores, con especial incidencia en la industria. **Desde 2014 se observa una tendencia claramente ascendente**, alcanzando en 2024 los valores más altos de la serie. Aunque el patrón sectorial es similar al del conjunto de España, el **mayor peso del sector industrial en la economía navarra amplifica el impacto global del absentismo por IT**, consolidando una diferencia relevante respecto al promedio nacional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 126. Crecimiento acumulado del absentismo por IT medio en Navarra, España. 2008–2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral de coste laboral del INE

Tanto Navarra como España registran un **incremento sostenido del absentismo por IT desde 2014**, alcanzando en 2024 un crecimiento acumulado cercano al 60% respecto a los niveles de 2008. Aunque la evolución es muy similar en ambos casos, Navarra presenta valores ligeramente superiores durante buena parte del periodo. Esta tendencia refleja un **aumento generalizado de las bajas laborales**, consolidando un **patrón de crecimiento más intenso en la Comunidad Foral** dentro del contexto nacional.

Tras la revisión cuantitativa del absentismo laboral en Navarra y su comparación con España y la UE-26, resulta necesario profundizar en los factores cualitativos que explican esta evolución y sus implicaciones. Aunque los datos estadísticos permiten identificar tendencias generales, comprender las causas estructurales y coyunturales requiere un análisis más detallado apoyado en informes, estudios y publicaciones especializadas. El objetivo es **ofrecer una visión más completa** que vaya más allá de las cifras, **identificando los frenos y palancas** que inciden en este fenómeno y **orientando posibles líneas de actuación** para reducir su impacto en el desarrollo económico de Navarra.

El absentismo laboral en Navarra responde a una combinación de factores sanitarios, demográficos, organizativos y culturales, según se recoge en los informes de Mutua Navarra ("*Barómetro de Absentismo 2024*" y "*Barómetro de Absentismo. Primer semestre 2025*"). En primer lugar, los informes destacan el impacto de las listas de espera en el sistema público de salud, especialmente en especialidades como traumatología y salud mental. Esta situación prolonga la duración de las bajas laborales y contribuye de forma significativa al aumento del absentismo, ya que, por ejemplo, en 2024 las incapacidades temporales que superaron el año de duración representaron el 42,17% de los días totales de baja. Además, el retraso en la resolución de expedientes por parte del INSS agrava este problema, alargando innecesariamente muchas incapacidades temporales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En cuanto a las **causas médicas, los trastornos musculoesqueléticos y las patologías mentales** son las **principales responsables del absentismo**. Los trastornos musculoesqueléticos, aunque han reducido ligeramente su incidencia, siguen generando casi la mitad de los días de baja y han incrementado notablemente su duración media. Por su parte, las patologías mentales muestran un crecimiento sostenido tanto en incidencia como en duración y jornadas perdidas. En 2024, la incidencia de bajas por motivos de salud mental aumentó un 12,4% respecto al año anterior y un 44,1% respecto a los datos previos a la pandemia.

Entre los factores que influyen en la percepción y gestión del absentismo se encuentra el **progresivo envejecimiento de la población activa**, así como **diferencias en los patrones de relación con la estabilidad laboral y el compromiso organizacional.**

El **tamaño de la empresa** y el **sector de actividad** también **son determinantes**. La incidencia y las **jornadas perdidas por absentismo** son significativamente **mayores en empresas de mayor tamaño y en sectores como la industria**, que lidera tanto la incidencia como las jornadas perdidas por persona. Por otro lado, el absentismo no está distribuido de manera uniforme: dos de cada tres empleados no faltaron ni un solo día a su puesto de trabajo en 2024, mientras que el 80% de los días de baja se concentraron en solo un 6,35% de las personas trabajadoras.

La problemática del absentismo laboral en Navarra se encuentra actualmente en el centro del debate público y empresarial, como demuestra el reciente encargo del Gobierno de Navarra de un informe específico sobre el fenómeno. El "*Informe de Absentismo*", presentado en abril de 2025 por la consultora Biok y encargado por el Departamento de Industria y de Transición Ecológica y Digital Empresarial, evidencia que el absentismo en la Comunidad Foral es un fenómeno multicausal y complejo. El estudio, elaborado mediante una combinación de análisis de fuentes secundarias, entrevistas en profundidad, grupos de discusión y encuestas a empresas, concluye que no existe una definición consensuada de absentismo y que las cifras disponibles son heterogéneas y difíciles de interpretar de forma objetiva. Las causas identificadas abarcan factores personales, organizativos, sociales y sanitarios, y el informe subraya la necesidad de implementar medidas integrales y colaborativas entre la administración, el tejido empresarial y la negociación colectiva. Además, se destaca la importancia de contar con sistemas homogéneos de recogida de datos, fomentar modelos organizativos que reduzcan la incidencia de patologías como los trastornos musculoesqueléticos y la salud mental, y activar campañas de sensibilización para promover una cultura responsable de la salud y el uso de los derechos laborales. Todo ello, enmarcado en el Plan de Empleo 2025-2028, que recoge la creación de un grupo de trabajo permanente para abordar el absentismo desde una perspectiva 360 y consensuar soluciones efectivas entre todos los agentes implicados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

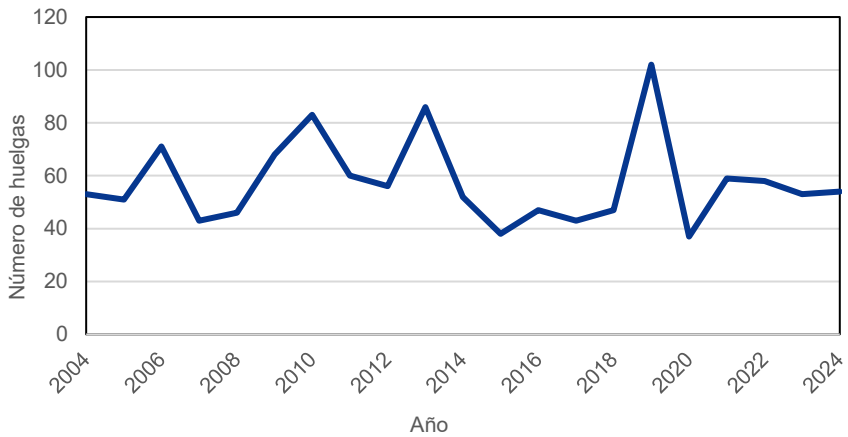
Conflictividad y siniestralidad

La conflictividad laboral y la siniestralidad en el trabajo constituyen dos indicadores clave para analizar la situación social del territorio desde una perspectiva vinculada al empleo y a las condiciones de trabajo. Ambos reflejan, desde ángulos complementarios, el **grado de equilibrio existente en las relaciones laborales**, la **calidad del empleo**, la **exposición al riesgo de las personas trabajadoras** y la **eficacia de los sistemas de prevención y diálogo social**.

Dentro del análisis de la conflictividad laboral en la Comunidad Foral de Navarra, el estudio de **las huelgas** y de los indicadores asociados a las mismas permite aproximarse de forma más precisa a la intensidad y características de los conflictos laborales. Variables como el número de huelgas, los centros de trabajo convocados e implicados y el volumen de personas trabajadoras afectadas **aportan información relevante** sobre el **grado de tensión en las relaciones laborales** y su **impacto efectivo sobre la actividad productiva** y el empleo.

La consideración conjunta de estos indicadores resulta especialmente relevante, ya que permite diferenciar entre episodios de conflictividad de carácter puntual y aquellos con mayor capacidad de movilización y alcance sectorial o territorial. De este modo, el análisis no se limita a la frecuencia de las huelgas, sino que **incorpora una dimensión cualitativa vinculada** a su escala y **efectos reales sobre el tejido productivo** navarro.

Gráfico 127. Evolución del número de huelgas en Navarra. 2004-2024.



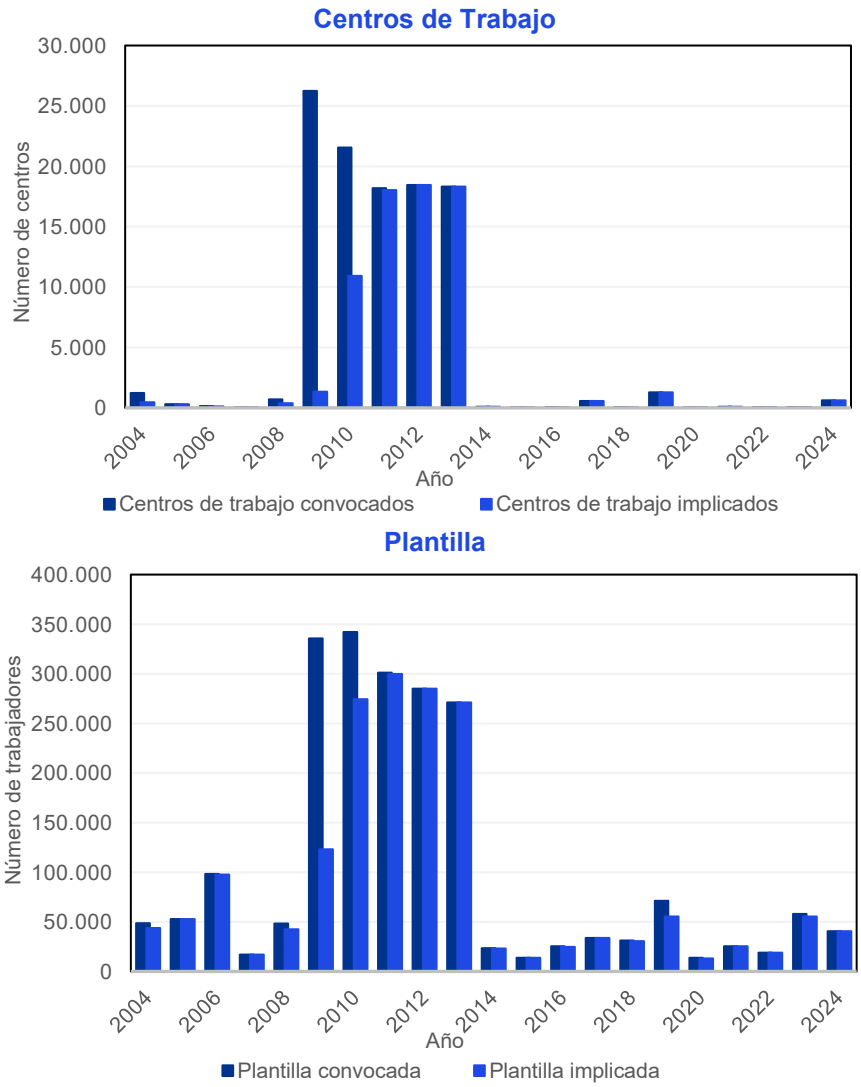
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de huelgas y cierres patronales del Ministerio de Trabajo y Economía Social

La evolución del número de huelgas registradas en Navarra a lo largo del periodo analizado muestra un **comportamiento irregular**, con oscilaciones significativas entre ejercicios. Se identifican años con niveles elevados de conflictividad, en los que el número de huelgas se sitúa claramente por encima de la media del periodo, junto a otros en los que se produce un descenso notable de este indicador.

En los **años más recientes**, el número de huelgas **se mantiene en valores intermedios** en relación con el conjunto de la serie histórica. Sin alcanzar los máximos observados en determinados momentos del periodo, tampoco se sitúa en los niveles mínimos, lo que apunta a la **persistencia de dinámicas de conflictividad laboral**, si bien con una intensidad variable a lo largo del tiempo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 128. Evolución del número de centros de trabajo y plantilla, convocados e implicados en huelgas en Navarra. 2004-2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de huelgas y cierres patronales del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

Los gráficos relativos a los centros de trabajo y a las personas trabajadoras convocadas e implicadas permiten profundizar en el impacto real de las huelgas más allá de su número. En este sentido, se aprecia que existen años en los que, con un número limitado de huelgas, el volumen de centros y plantillas afectadas es elevado, lo que apunta a **conflictos de mayor escala y concentración.**

Asimismo, la comparación entre plantilla convocada y plantilla implicada pone de manifiesto diferencias relevantes entre ambos indicadores, reflejando **distintos niveles de seguimiento de las convocatorias**. En conjunto, estos datos permiten concluir que la conflictividad laboral en Navarra no solo **varía en frecuencia**, sino **también en intensidad y alcance**, reflejando así un comportamiento volátil de la conflictividad.

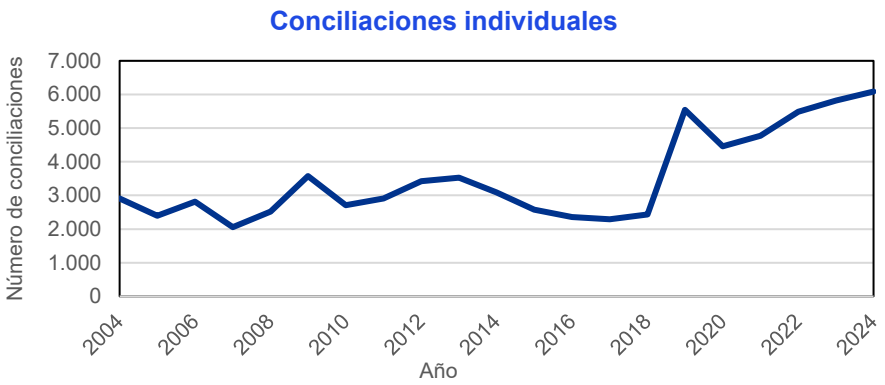
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La evolución irregular de las huelgas sugiere que su comportamiento podría estar influido por **factores externos y coyunturales**, cuya incidencia varía **según el contexto económico, social o sectorial de cada periodo**. Esta lectura sugiere que la expresión del conflicto a través de la huelga responde, en parte, a **dinámicas asociadas a momentos concretos**, más que a una evolución estructural sostenida.

Más allá de las huelgas, la conflictividad laboral puede analizarse también a través de otros indicadores que reflejan tensiones en las relaciones laborales que no siempre derivan en movilizaciones colectivas. En este sentido, las **conciliaciones individuales**, los **despidos**, las **reclamaciones** y las **sanciones** constituyen variables relevantes para captar conflictos de carácter individual o administrativo, vinculados al incumplimiento de condiciones laborales, a la extinción de relaciones de trabajo o a discrepancias entre empresas y personas trabajadoras.

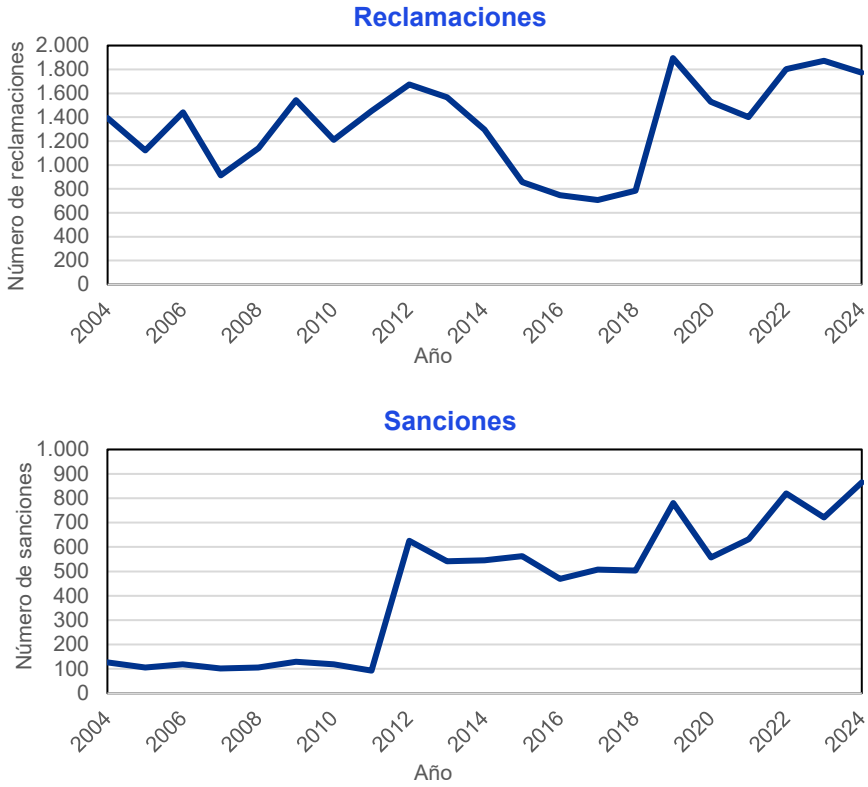
La evolución de estos indicadores permite aproximarse a una conflictividad de carácter más continuo y estructural, menos concentrada en episodios puntuales, pero significativa para evaluar el funcionamiento del mercado de trabajo y la calidad de las relaciones laborales. Asimismo, su análisis aporta información sobre el **grado de canalización institucional del conflicto** y sobre el **papel de los mecanismos de mediación y conciliación** como vías de resolución de tensiones laborales previas a formas más visibles de conflictividad, como la huelga.

Gráfico 129. Evolución del número de conciliaciones individuales, despidos, reclamaciones y sanciones en Navarra. 2004-2024.





© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de mediación, arbitraje y conciliación del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

La evolución de las **conciliaciones** individuales muestra una tendencia relativamente estable durante gran parte del periodo analizado, con oscilaciones moderadas hasta finales de la década de 2010. **A partir de 2019** se observa un **incremento significativo**, con un salto claro en el número de conciliaciones **que se mantiene en niveles elevados** en los años posteriores. Este comportamiento apunta a un aumento de los conflictos laborales canalizados por vías individuales y administrativas. En el caso de los **despidos,** la serie presenta una evolución similar, con niveles contenidos hasta finales de la década de 2010 y un **aumento abrupto a partir de 2019**, seguido de una **tendencia creciente en los años más recientes**. Las **reclamaciones** muestran un patrón **más volátil** a lo largo del periodo, **con picos** en momentos concretos y un **repunte destacado a partir de 2019**, mientras que las **sanciones** registran un **cambio estructural a partir de 2012,** pasando a niveles claramente superiores y con una **tendencia ascendente** en los últimos años.

El análisis de los cuatro indicadores considerados permite identificar un patrón de evolución en gran medida similar, caracterizado por un **incremento acusado en los últimos años** del periodo analizado. Esta tendencia común sugiere un **aumento de las tensiones en las relaciones laborales** que se canalizan mayoritariamente a través de vías individuales e institucionalizadas, más allá de las formas tradicionales de conflictividad colectiva. En este contexto, el crecimiento simultáneo de estos indicadores apunta a una **mayor presión sobre los mecanismos formales de resolución de conflictos** y a **una intensificación de los procesos de ajuste y discrepancia en el ámbito laboral,** reflejando una **conflictividad más persistente y estructural** en el tiempo.

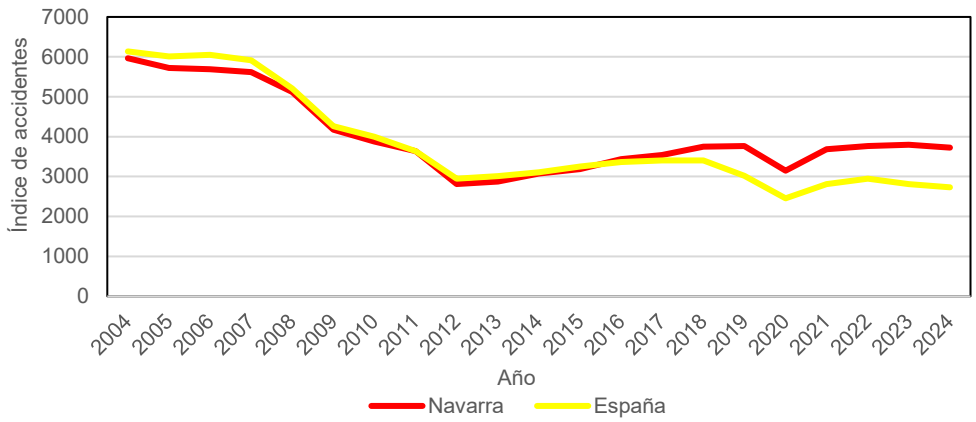
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Junto al análisis de la conflictividad laboral, la siniestralidad en el trabajo constituye un indicador clave para caracterizar la dimensión social del empleo en la Comunidad Foral de Navarra. Este indicador permite evaluar, desde una perspectiva objetiva, el impacto de la actividad productiva sobre la seguridad y la salud laboral, aportando información relevante sobre las condiciones de trabajo y la exposición al riesgo en los distintos sectores.

El estudio de la siniestralidad laboral complementa el análisis de la conflictividad al reflejar tensiones y desequilibrios del mercado de trabajo que no siempre se manifiestan a través de conflictos formales, pero que inciden directamente en la calidad del empleo. En este contexto, la evolución de los accidentes de trabajo y de sus principales indicadores ofrece una base sólida para el diagnóstico de la situación social asociada al sistema productivo navarro.

El índice de incidencia de accidentes de trabajo con baja en jornada, calculado como el número de accidentes por cada 100.000 personas afiliadas con la contingencia de accidentes de trabajo cubierta, permite analizar la evolución del riesgo laboral de forma homogénea en el tiempo y comparar el comportamiento de Navarra con el conjunto de España.

Gráfico 130. Evolución del índice de incidencia de accidentes de trabajo con baja en jornada en España y Navarra. 2004-2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de accidentes de trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

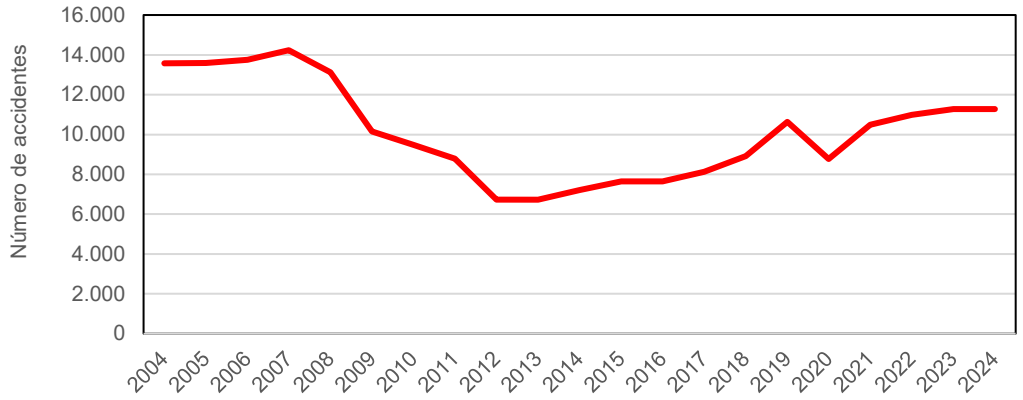
La evolución del indicador muestra una **tendencia claramente descendente entre 2004 y 2012**, tanto en Navarra como en la media nacional, situándose en ese periodo en los valores más bajos de la serie. No obstante, a partir de 2012 se observa un **cambio de tendencia**, iniciándose una evolución ascendente que se mantiene a lo largo de los últimos quince años. Este repunte resulta especialmente acusado en los **últimos cinco años**, en los que el índice se incrementa de forma sostenida y se consolida en **niveles elevados**, reflejando un aumento persistente de la incidencia de los accidentes de trabajo con baja en jornada. Concretamente, desde el año2013 hasta el año 2024, ha habido un aumento del 29,6% (2013 con índice 2876,9; 2024 con índice 3729,6) en la siniestralidad de la comunidad foral. La comparación con la media de España muestra que esta dinámica no es exclusiva de Navarra, sino que la tendencia sigue un patrón similar a nivel estatal. Sin embargo, esta fase reciente, el índice de incidencia de Navarra se sitúa por encima de la media nacional, lo que evidencia una mayor intensidad del riesgo de accidentes con baja en jornada en el ámbito foral respecto al conjunto estatal.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 131. Evolución del número de accidentes de trabajo con baja en jornada en Navarra. 2004-2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de accidentes de trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

La evolución del **número absoluto de accidentes de trabajo en Navarra** muestra una **tendencia descendente hasta aproximadamente 2012**, a partir de la cual se inicia una **dinámica ascendente sostenida desde 2013**. Esta tendencia al alza se ve interrumpida de forma puntual en 2020, coincidiendo con el impacto de la pandemia, cuando se registra una reducción significativa del número de accidentes. No obstante, en los **últimos cinco años** se observa una **recuperación clara de la senda ascendente previa**, con un repunte apreciable en los valores absolutos que consolida niveles superiores no registrados desde el 2009.

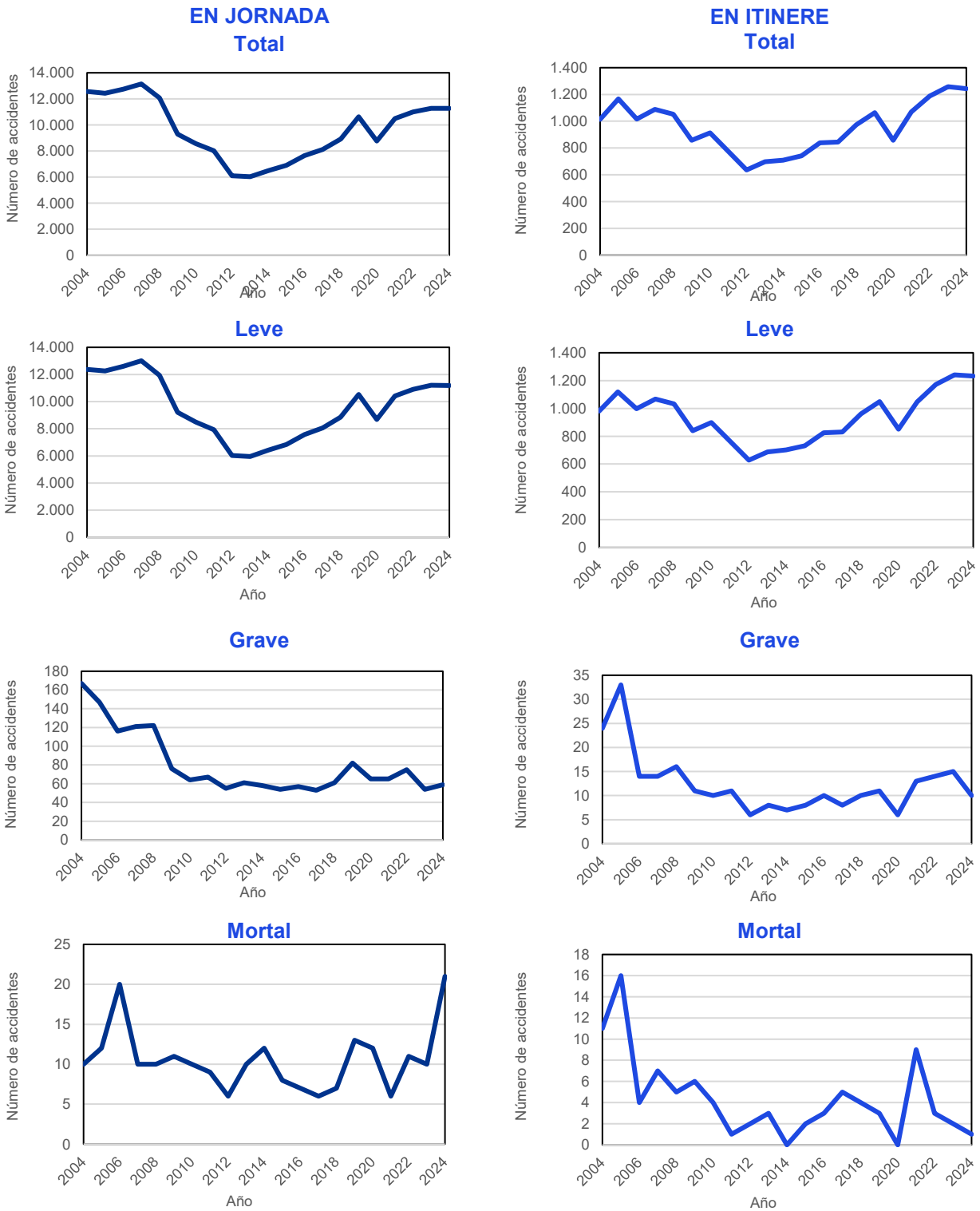
Este comportamiento resulta coherente con la evolución observada en el índice de incidencia, que también refleja un aumento del riesgo relativo de accidente en los años más recientes. La combinación de una tendencia ascendente tanto en el índice como en los valores absolutos sugiere que el repunte de la siniestralidad no se explica únicamente por efectos coyunturales asociados al empleo, sino que responde a una mayor intensidad del riesgo laboral.

La siniestralidad laboral en jornada puede desagregarse en función de la **gravedad del accidente**, distinguiendo entre accidentes leves, graves y mortales. De forma complementaria, este mismo desglose puede aplicarse a los accidentes **en itinere**, correspondientes a aquellos ocurridos durante el trayecto entre el domicilio y el lugar de trabajo. Esta doble clasificación permite diferenciar no solo la severidad de los accidentes, sino también el contexto en el que se producen.

Este nivel de desagregación posibilita un **análisis más detallado de la siniestralidad laboral**, al identificar **qué tipologías de accidente concentran un mayor peso** y cómo evoluciona su gravedad en el tiempo. De este modo, resulta posible **profundizar en el diagnóstico** del repunte observado en los últimos años, **distinguiendo si este se asocia** principalmente **a un aumento de los accidentes leves**, a una **mayor presencia de accidentes graves o mortales**, o a **cambios en los patrones de siniestralidad** en jornada e in itinere.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 132. Evolución del número de accidentes de trabajo desglosado en leve, grave y mortal, en jornada y en *itinere* en Navarra. 2004-2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de accidentes de trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

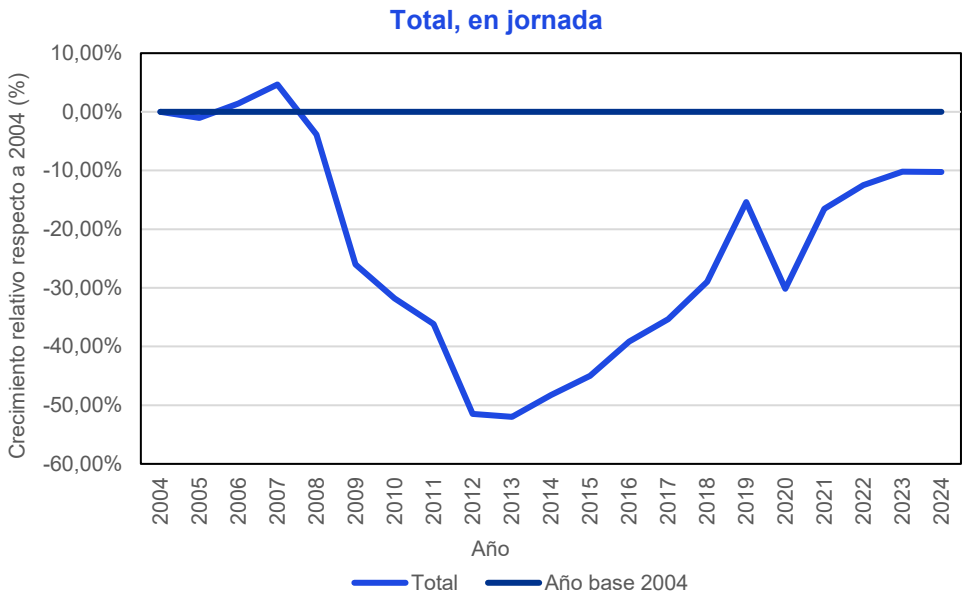
De forma general, los gráficos muestran una **tendencia descendente en el número de accidentes hasta aproximadamente 2013**, tanto en jornada como en *itinere*, seguida de un **cambio de tendencia a partir de ese momento**, con una evolución ascendente que se mantiene en los años posteriores. En los **últimos cinco años**, tras la caída puntual registrada en 2020, se observa un **repunte claro** del número de accidentes en la mayoría de las tipologías, coherente con la evolución al alza del índice de incidencia previamente analizado. Los accidentes **leves** concentran la mayor parte del volumen total y explican en gran medida la tendencia general, mientras que los **accidentes graves y mortales** presentan un comportamiento más irregular y volátil a lo largo del periodo.

En particular, la **mortalidad laboral** muestra una elevada volatilidad tanto en jornada como en *itinere*, con oscilaciones significativas entre años. Destaca que, en el año más reciente del periodo analizado, el número de **accidentes mortales en jornada** alcanza uno de los **valores más elevados de la serie.**

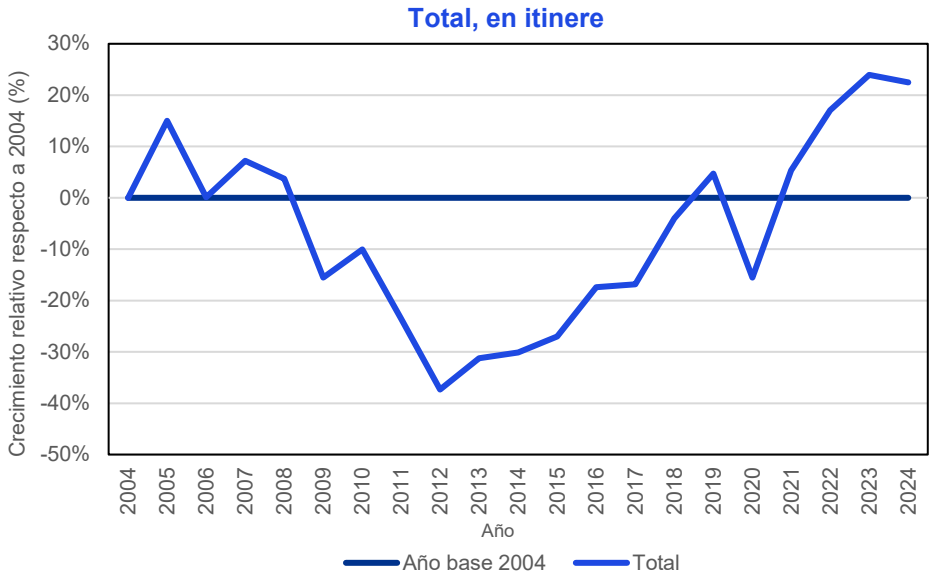
En coherencia con lo observado, se incorpora a continuación el análisis del **crecimiento relativo del número de accidentes respecto al año base (2004)**. Este enfoque permite observar la evolución de la siniestralidad en términos comparables a lo largo del tiempo.

Los gráficos elaborados recogen la evolución del crecimiento relativo de los accidentes **en jornada** y **en itinere**, tanto en términos **totales** como desagregados por **accidentes leves, graves y mortales**. De este modo, se dispone de una visión adicional que facilita comparar la intensidad del cambio experimentado por cada tipología de accidente, independientemente de su magnitud absoluta, y contextualizar la evolución reciente de la siniestralidad dentro de una perspectiva de largo plazo.

Gráfico 133. Evolución del crecimiento relativo respecto al año base de accidentes de trabajo, en jornada y en *itinere* en Navarra. 2004-2024.



© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

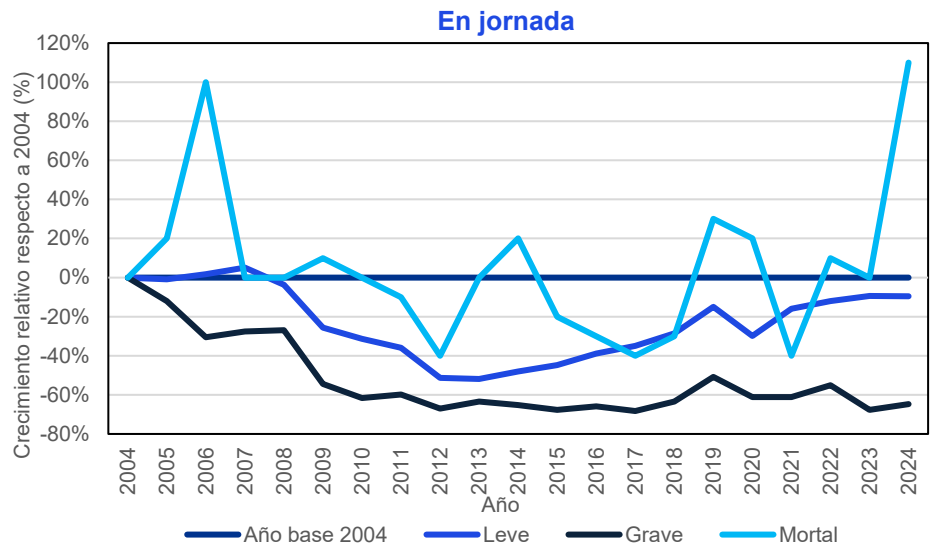


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de accidentes de trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

Los gráficos de **crecimiento relativo del número total de accidentes respecto al año base (2004)**, tanto en jornada como *in itinere*, muestran una evolución en dos fases diferenciadas. En ambos casos se observa una trayectoria descendente que se intensifica tras la crisis económica, alcanzando valores claramente negativos en torno a **2012-2013**, lo que refleja un nivel de accidentes sensiblemente inferior al registrado en 2004.

A partir de ese punto se aprecia un **cambio de tendencia**, con una recuperación progresiva que se mantiene en los años posteriores, interrumpida de forma puntual en 2020 por el impacto de la pandemia. En los **últimos cinco años**, los accidentes en jornada y en *itinere* muestran un repunte claro respecto a los mínimos alcanzados, acercándose al nivel del año base.

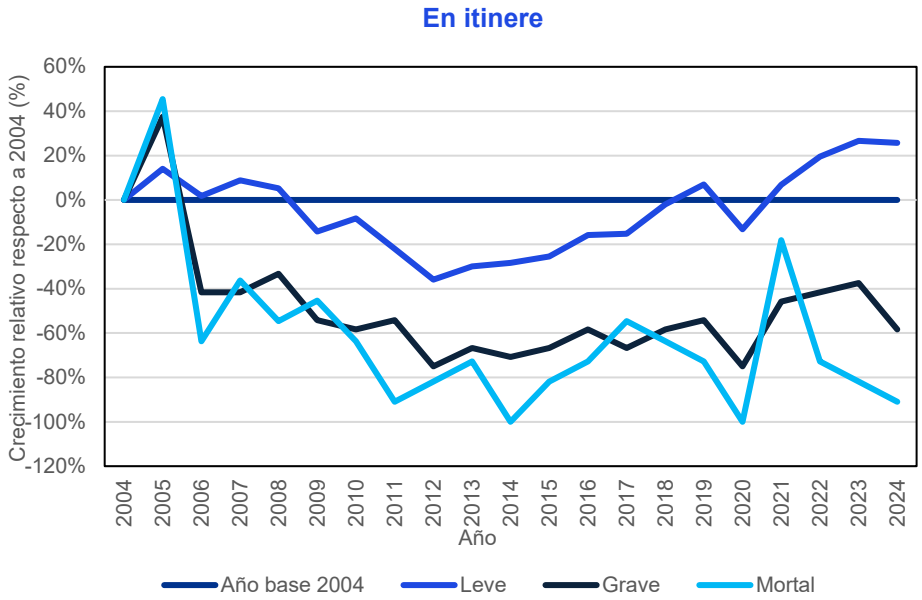
Gráfico 134. Evolución del crecimiento relativo respecto al año base de accidentes de trabajo desglosado en leve, grave y mortal, en jornada y en *itinere* en Navarra. 2004-2024.



KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las estadísticas de accidentes de trabajo del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

Los gráficos de crecimiento relativo por **gravedad del accidente**, tanto **en jornada** como **in itinere**, muestran que la evolución del total está condicionada principalmente por los **accidentes leves**, mientras que los **graves y, especialmente, los mortales** presentan una mayor volatilidad interanual. En ambos ámbitos, los accidentes mortales registran oscilaciones muy acusadas a lo largo del periodo, sin una tendencia definida, lo que responde a su baja frecuencia y elevado impacto relativo, frente a una evolución más estable, aunque cambiante, de los accidentes leves y graves.

En conjunto, el análisis de la siniestralidad laboral en Navarra muestra una **evolución marcada por un cambio de tendencia en la última década**, con un **repunte sostenido** tanto en el índice de incidencia como en los valores absolutos de accidentes. La desagregación por gravedad y ámbito del accidente permite constatar que este comportamiento está principalmente asociado al **aumento de los accidentes leves**, si bien los accidentes graves y, especialmente, los mortales presentan una elevada volatilidad interanual.

Considerados de forma conjunta, los indicadores de conflictividad laboral y siniestralidad ponen de manifiesto la **existencia de tensiones persistentes en las relaciones laborales y en las condiciones de trabajo en Navarra**, con una **intensificación apreciable en los años más recientes.** Mientras que la **conflictividad** se manifiesta tanto a través de **episodios puntuales** de alta intensidad como mediante un **aumento de los conflictos** canalizados por vías individuales, la **siniestralidad** refleja un **deterioro** del comportamiento del riesgo laboral. En su conjunto, ambos ámbitos configuran un diagnóstico relevante para la caracterización de la dimensión social del sistema productivo navarro, al **reflejar dinámicas con tendencias con repuntes negativos en los últimos años** que inciden de forma directa en el funcionamiento del mercado de trabajo y en las condiciones en las que se desarrolla la actividad productiva en Navarra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

4.4 Distribución de la renta y desigualdad

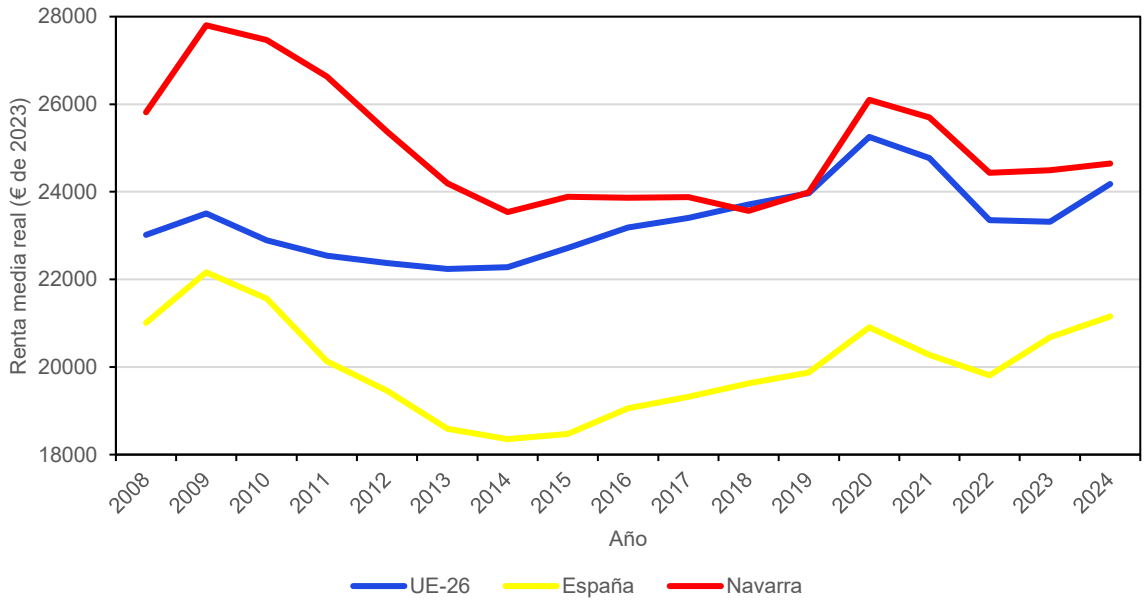
El análisis de la desigualdad es esencial dentro de la dimensión social, ya que permite evaluar cómo se distribuyen los ingresos y las oportunidades entre la población. Este estudio ofrece una visión sobre la cohesión social, la equidad y la capacidad del crecimiento económico para traducirse en bienestar colectivo. Medir la desigualdad a través de indicadores como la renta media y mediana, el coeficiente de Gini o la relación S80/S20 ayuda a identificar brechas económicas persistentes y a orientar políticas públicas que favorezcan una distribución más equilibrada de la riqueza y una mayor inclusión social.

Renta

El análisis de la renta constituye un **punto de partida fundamental** para **comprender las diferencias en el nivel de vida y el bienestar económico** de la población. Evaluar la evolución de la renta media y mediana permite identificar si el crecimiento económico se traduce en una mejora real del poder adquisitivo y si los beneficios del desarrollo se distribuyen de forma equitativa. Además, el contraste entre ambas medidas **ofrece información sobre la concentración de ingresos y el grado de desigualdad existente**, aportando una base sólida para interpretar las dinámicas sociales y la eficacia de las políticas redistributivas.

El estudio de la evolución de la renta media y mediana real permite analizar la capacidad adquisitiva de los hogares y la distribución de los ingresos en Navarra en comparación con España y la UE-26. Este análisis es fundamental para determinar si el incremento de la renta se ha distribuido de manera equitativa y si el crecimiento económico ha beneficiado de forma proporcional a los distintos estratos de la población

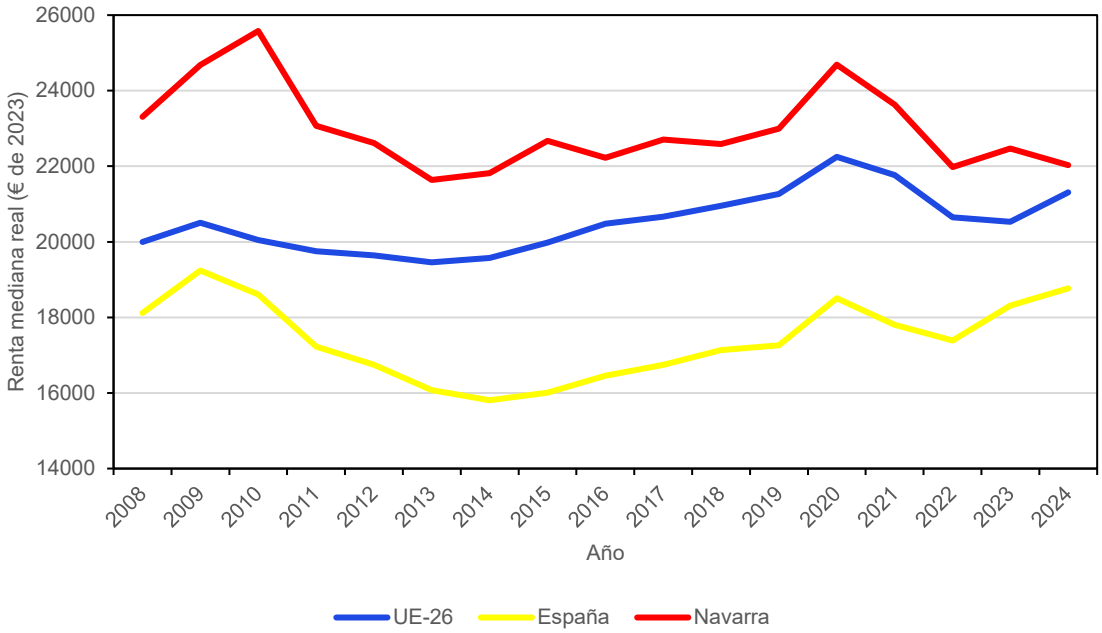
Gráfico 135. Evolución de la renta media real Navarra, España, UE-26 (2008-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 136. Evolución de la renta mediana real Navarra, España, UE-26 (2008-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

Navarra presenta **niveles de renta media y mediana superiores a los de España y la UE-26**, lo que confirma su **posición ventajosa en términos de poder adquisitivo**. Sin embargo, la diferencia entre ambas medidas, con rentas medias fluctuando entre 24.000 € y 26.000 € y rentas medianas entre 22.000 € y 24.000 €, indica que los ingresos más altos elevan el promedio, mientras que la mediana refleja una situación algo menos holgada para la mitad de los hogares. Además, la **brecha** de Navarra respecto a España y la UE es **más amplia en la mediana que en la media**, lo que **sugiere que la renta está más equilibrada** entre la mayoría de los hogares y que el territorio mantiene una distribución de ingresos relativamente menos desigual que sus entornos de comparación.

Crecimiento acumulado de la renta media entre 2008 y 2023

Navarra	España	UE-26
2,36%	5,13%	8,12%

Crecimiento acumulado de la renta mediana entre 2008 y 2023

Navarra	España	UE-26
3,98%	7,96%	9,68%

Fuente: datos de indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

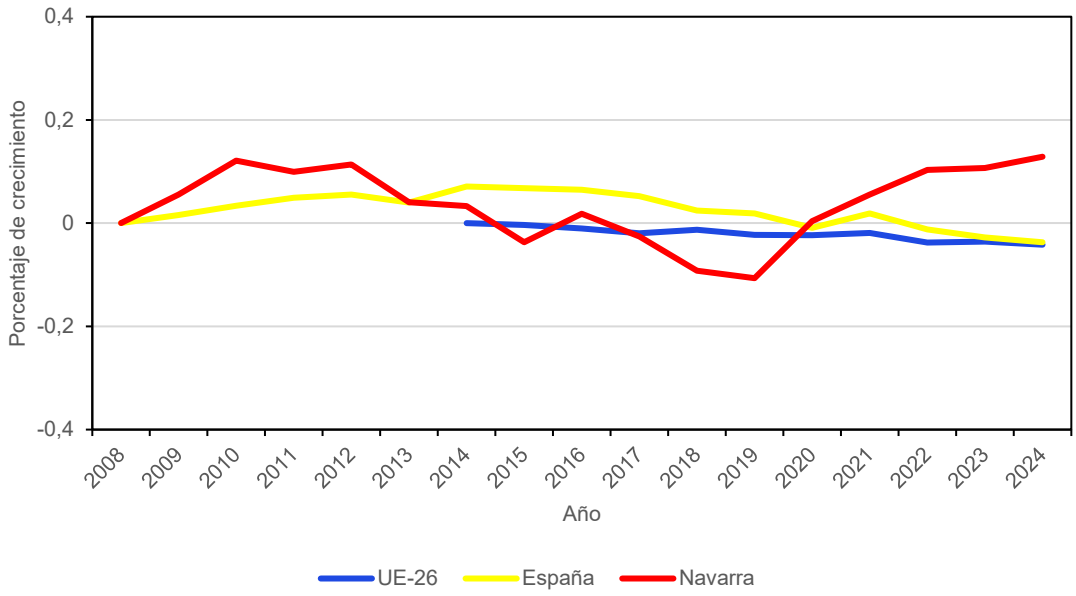
Document Classification: KPMG Confidential

Índice de Gini

El **coeficiente de Gini** es uno de los indicadores más utilizados para **medir la desigualdad en la distribución de la renta** dentro de una sociedad. Su valor oscila entre 0 y 100 (o entre 0 y 1 en su forma decimal), donde 0 representa una igualdad perfecta, todos los individuos tienen la misma renta, y 100 una desigualdad total, una sola persona concentra todos los ingresos.

El análisis de este coeficiente permite completar el estudio de cómo se distribuye la renta disponible entre los hogares y, en consecuencia, estimar el grado de cohesión social y equidad económica existente en un territorio. Al estudiar su evolución en Navarra frente a España y la Unión Europea, se busca **identificar tendencias estructurales de desigualdad**, observar si las transferencias sociales logran mitigar las brechas de ingreso, y determinar en qué medida el crecimiento económico se traduce en una mejora equitativa del bienestar. En definitiva, este indicador ofrece una lectura clave sobre la sostenibilidad social del modelo económico y la capacidad redistributiva de las políticas públicas.

Gráfico 137. Crecimiento acumulado del coeficiente de Gini Navarra, España, UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

Navarra presenta una evolución entre 2008 y 2023 que muestra **cierta volatilidad**. Durante el inicio del periodo, el coeficiente de Gini creció más que en España, reflejando un **aumento puntual de la desigualdad** tras los años de crisis y durante la recuperación. A partir de 2020, Navarra muestra un incremento sostenido en su nivel de desigualdad, en contraste con la tendencia descendente observada en España y la UE-26. Mientras en ambos contextos se aprecia una **ligera mejora en la distribución de la renta**, el **coeficiente de Gini** navarro registra un **crecimiento acumulado positivo**, indicando una pérdida relativa de equidad. Esta divergencia sugiere que, pese a mantener niveles de desigualdad más bajos que la media nacional, Navarra está experimentando en los últimos años un repunte en la concentración de ingresos que rompe con la tendencia de reducción observada en su entorno.

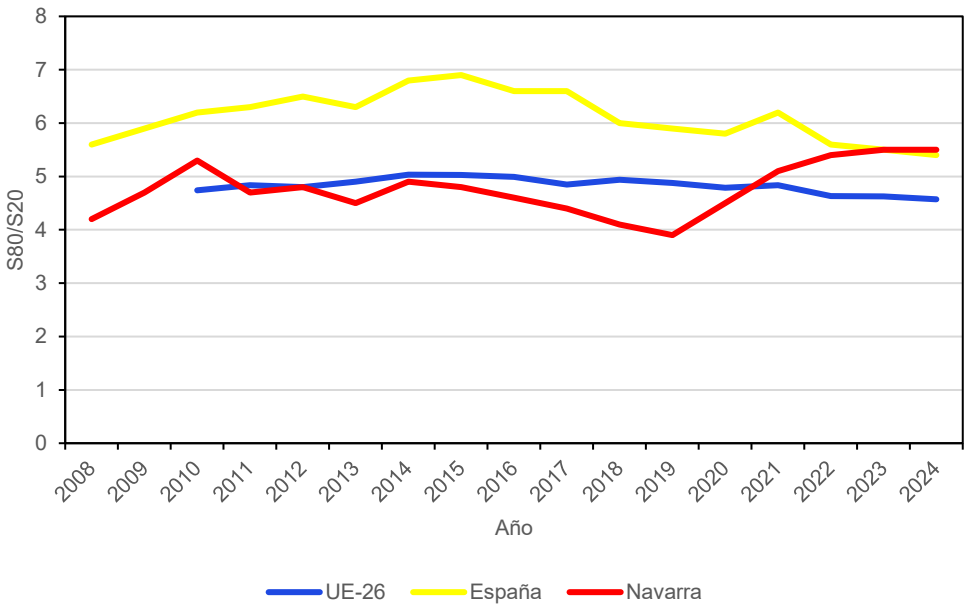
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Desigualdad S80/S20

El **indicador S80/S20** complementa el análisis del coeficiente de Gini al ofrecer una **medida directa de la desigualdad en la distribución de la renta**. Este índice compara el ingreso total percibido por el 20% de la población con mayores ingresos (quintil superior) con el del 20% con menores ingresos (quintil inferior), mostrando cuántas veces los más ricos ganan más que los más pobres.

A diferencia del Gini, que sintetiza la desigualdad global de toda la distribución, el S80/S20 pone el foco en los extremos, permitiendo detectar desequilibrios más visibles en la parte alta y baja de la escala de renta.

Gráfico 138. Evolución de la desigualdad S80/S20 Navarra, España y UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

Navarra mantiene a lo largo del periodo **niveles de desigualdad más bajos que España** y **similares a los de la UE-26**, lo que refleja una **distribución de ingresos más equilibrada**. Sin embargo, desde 2020 se observa un repunte del indicador, que sitúa a Navarra por encima de la media europea e incluso muy próxima a los valores nacionales. Esta evolución apunta a un ensanchamiento reciente entre los hogares con mayores y menores ingresos, en un contexto en el que tanto España como la UE tienden a reducir sus niveles de desigualdad, consolidando así una tendencia divergente en la comunidad foral.

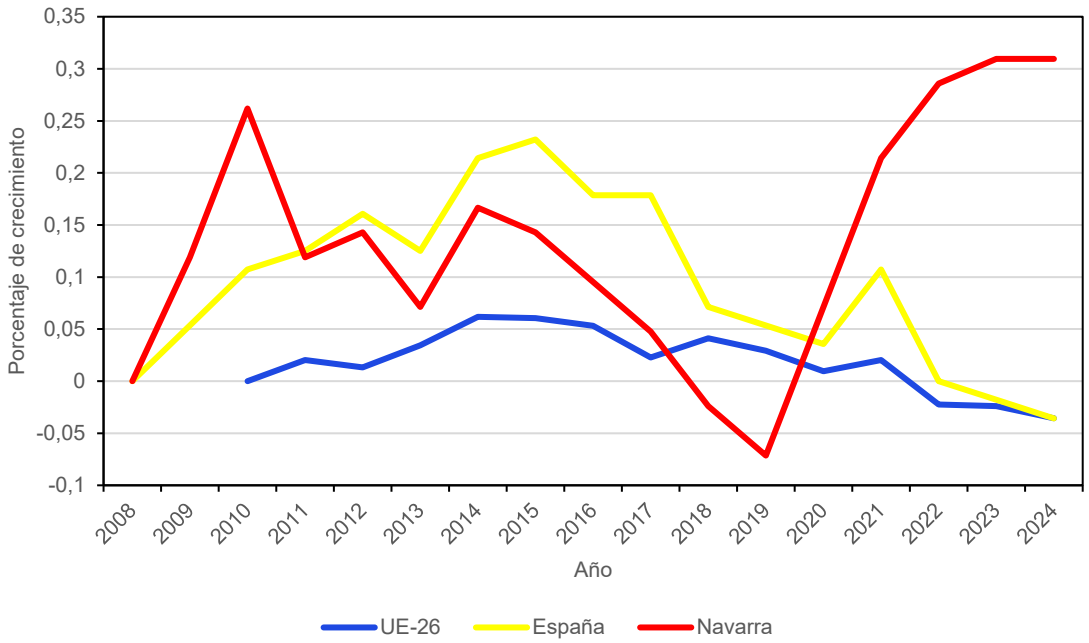
El crecimiento acumulado del indicador S80/S20 permite observar cómo ha evolucionado la **brecha entre los hogares con mayores y menores ingresos** a lo largo del tiempo, más allá de los valores absolutos. Este enfoque facilita identificar los periodos en los que la desigualdad ha aumentado o disminuido con mayor intensidad, así como comparar la trayectoria de Navarra con la del conjunto nacional y europeo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 139. Crecimiento acumulado de desigualdad S80/S20 Navarra, España, UE-26. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

El crecimiento acumulado de la desigualdad muestra que, desde 2020, Navarra experimenta un **incremento sostenido del indicador S80/S20**, situándose por encima tanto de España como de la UE-26. Mientras que en el **contexto europeo** y nacional la **desigualdad tiende a estabilizarse o reducirse**, en **Navarra se consolida un repunte** que evidencia un aumento más rápido en la distancia entre los hogares con rentas altas y bajas. Esta evolución reciente contrasta con la etapa anterior de estabilidad y sugiere un cambio de tendencia que puede tener implicaciones relevantes para la cohesión social y la equidad territorial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

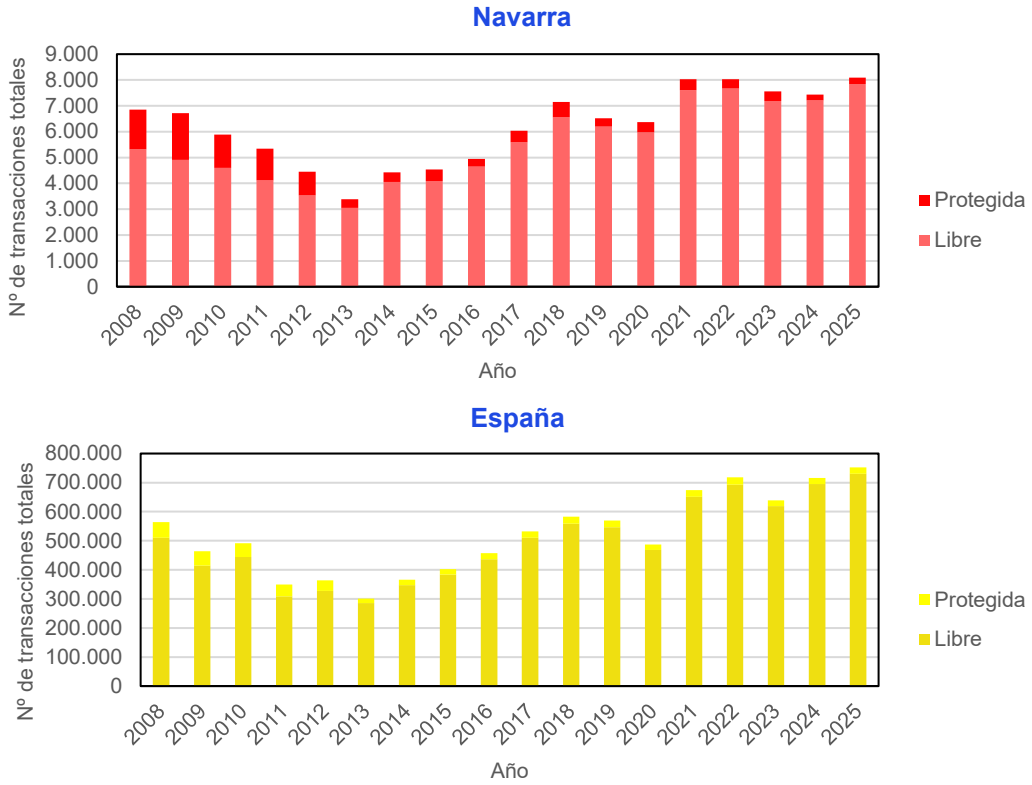
4.5 Vivienda

El mercado de la vivienda constituye un elemento clave para evaluar la calidad de vida y la sostenibilidad del desarrollo económico en Navarra. Su análisis permite entender cómo la evolución de los precios, la accesibilidad y la disponibilidad de vivienda inciden en la capacidad de retener población joven, atraer talento y garantizar cohesión social. En un contexto marcado por cambios demográficos, presiones sobre la demanda y factores externos que afectan los costes de construcción y financiación, estudiar esta dimensión es esencial para identificar posibles frenos y palancas que condicionarán el futuro crecimiento regional.

Transacciones

El estudio de las transacciones de compraventa es fundamental para entender la **dinámica del mercado inmobiliario** y su **relación con la actividad económica**. Analizar cómo evolucionan las operaciones permite identificar cambios en la demanda, el acceso a la vivienda y la confianza de los hogares, factores que inciden directamente en la inversión y en la movilidad residencial. Este indicador también refleja el **impacto de ciclos económicos, políticas de financiación y coyunturas externas**, ofreciendo pistas sobre la solidez del mercado y los retos para garantizar su sostenibilidad.

Gráfico 140. Evolución del nº de transacciones inmobiliarias (compraventa) en Navarra y España. 2008-2025

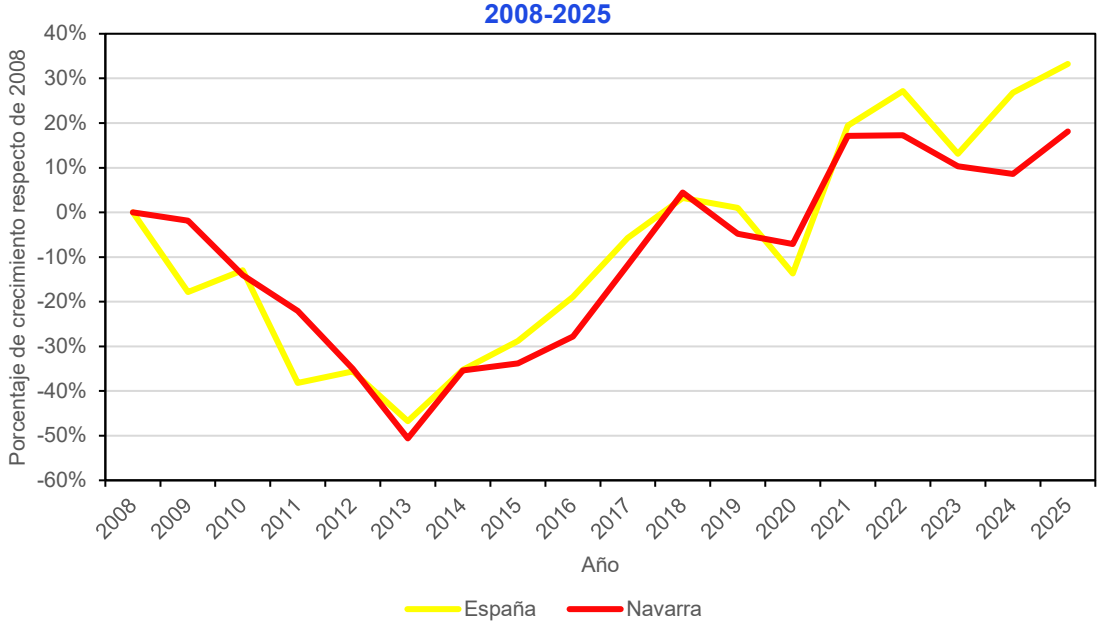


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de transacciones inmobiliarias del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana

Nota: para el año 2025 solo hay datos de los dos primeros trimestres.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 141. Crecimiento acumulado nº de transacciones inmobiliarias (compraventa) en Navarra y España.
2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de transacciones inmobiliarias del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana

El análisis de la **evolución de las transacciones inmobiliarias** muestra una **dinámica marcada por el ciclo económico**. Tanto en España como en Navarra se observa una **caída muy pronunciada entre 2008 y 2013**, coincidiendo con la **crisis financiera** y el ajuste del mercado inmobiliario. **A partir de 2014 comienza una recuperación sostenida** que se prolonga hasta alcanzar máximos en torno a 2022-2024, con volúmenes que superan los niveles previos a la crisis. En Navarra, aunque la tendencia es similar a la nacional, el crecimiento acumulado de 2025 respecto a 2008 es más moderado: cerca del +20% frente al +30% en España, lo que indica una recuperación sólida pero menos intensa en términos relativos.

La composición de las transacciones refleja que la vivienda libre concentra la mayor parte del mercado, mientras que la vivienda protegida se ha ido reduciendo a lo largo del periodo. Este comportamiento sugiere que la mejora del mercado se ha apoyado principalmente en la demanda privada, influida por factores como la recuperación económica, el acceso al crédito y la estabilidad laboral.

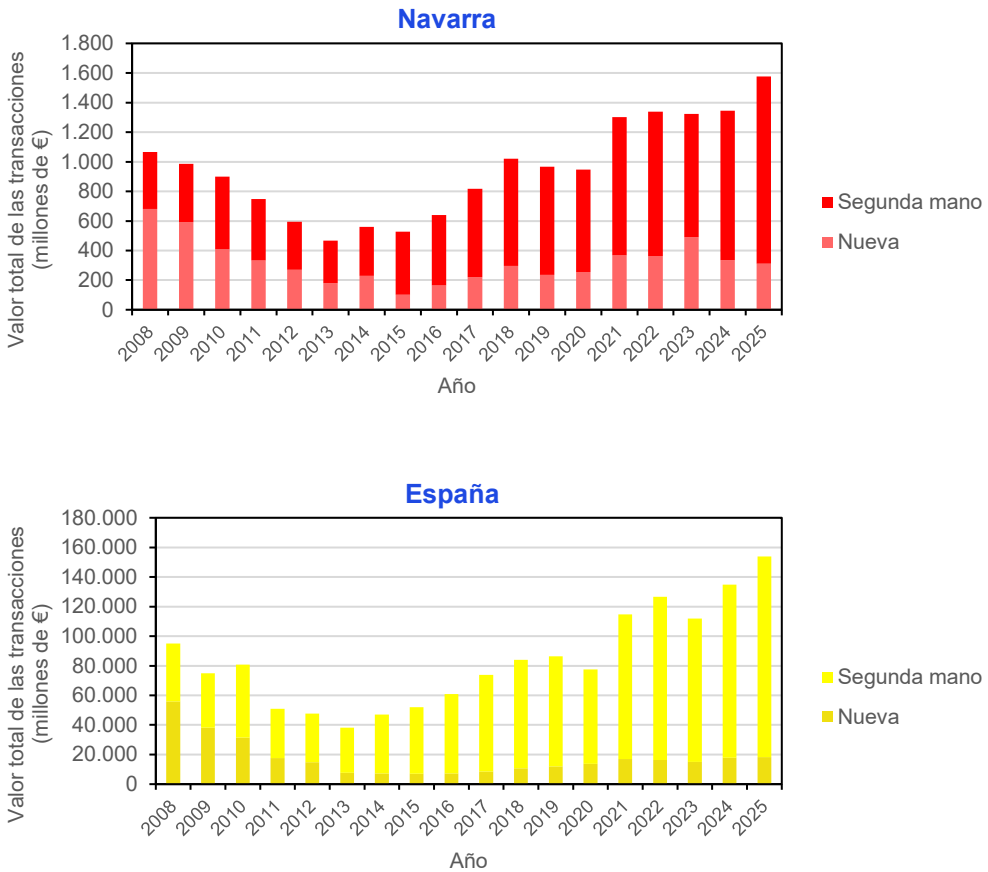
En conjunto, los datos evidencian que el **mercado inmobiliario ha superado la fase de ajuste y se encuentra en niveles altos de actividad**, lo que puede considerarse una palanca para el crecimiento económico.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 142. Evolución del valor total de las transacciones en Navarra y España. 2008-2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de transacciones inmobiliarias del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana

El análisis muestra que tanto en España como en Navarra el **valor total de las transacciones inmobiliarias** sigue un **patrón similar**: tras la caída inicial provocada por la crisis de 2008, se observa una recuperación sostenida a partir de 2014 que culmina en un máximo histórico en 2022 para España (89.389 millones de euros) y en 2021 para Navarra (1.114 millones euros).

Durante todo el periodo, el mercado de segunda mano concentra la mayor parte del valor total, mientras que la vivienda nueva mantiene un peso reducido y en decrecimiento, sobre todo en el ámbito nacional. Este predominio refleja la **preferencia por el mercado secundario**, posiblemente vinculada a factores como la disponibilidad de oferta, la localización y la menor presión de precios frente a obra nueva.

En conjunto, la evolución evidencia que, aunque el sector inmobiliario ha sido una palanca de recuperación, su desaceleración proyectada plantea **retos para la sostenibilidad del mercado** y la **accesibilidad a la vivienda**, especialmente en un **escenario de costes crecientes y cambios demográficos.**

Nota: para el año 2025 solo hay datos de los dos primeros trimestres.

KPMG

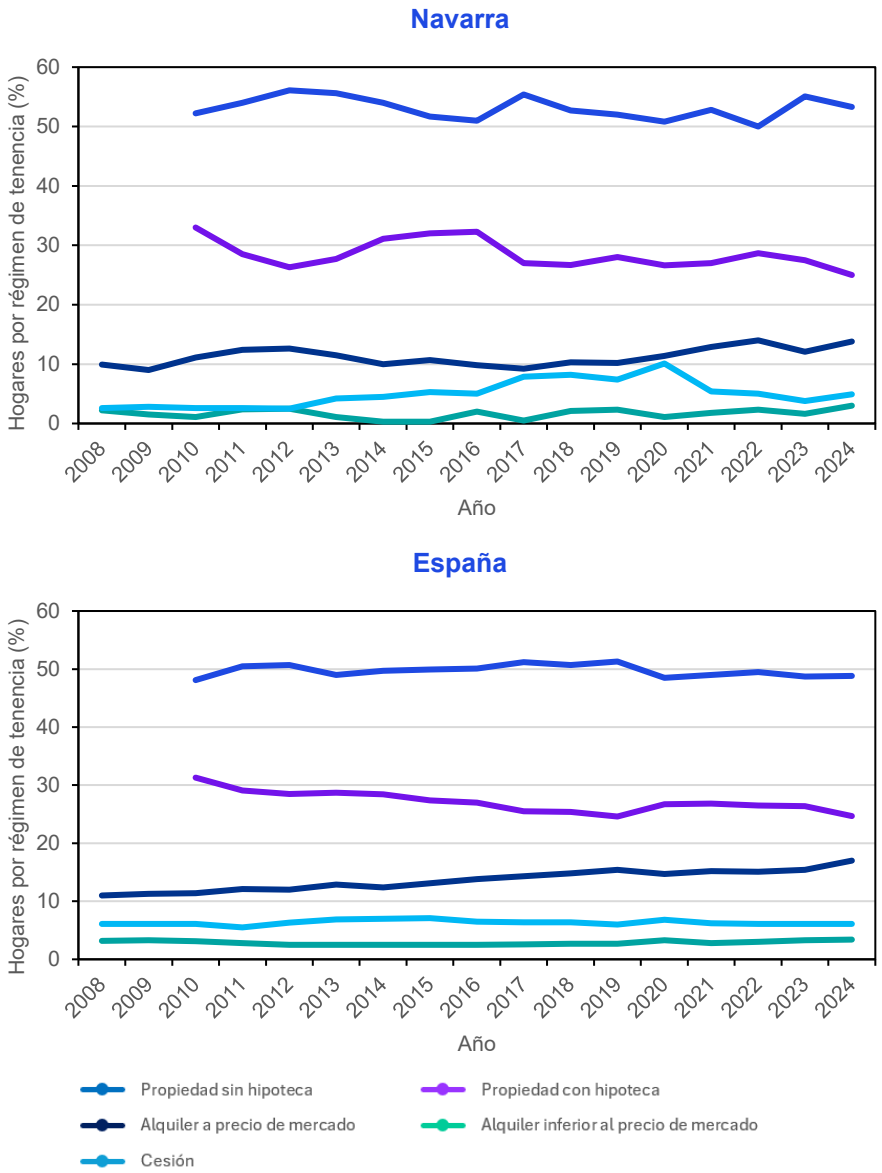
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tenencia y alquileres

El estudio de la tenencia y el mercado de alquiler es fundamental para comprender los cambios en las preferencias residenciales y las condiciones de acceso a la vivienda. Analizar la **evolución del peso del alquiler frente a la propiedad** permite **identificar tendencias asociadas a factores económicos, demográficos y sociales**, como el encarecimiento del precio de compra, la movilidad laboral o la dificultad de los jóvenes para acceder a vivienda en propiedad. Este análisis aporta claves sobre la sostenibilidad del modelo residencial y los retos que plantea para la cohesión social y la planificación urbana.

Gráfico 143. Evolución del porcentaje de hogares por régimen de tenencia en Navarra y España. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de condiciones de vida del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

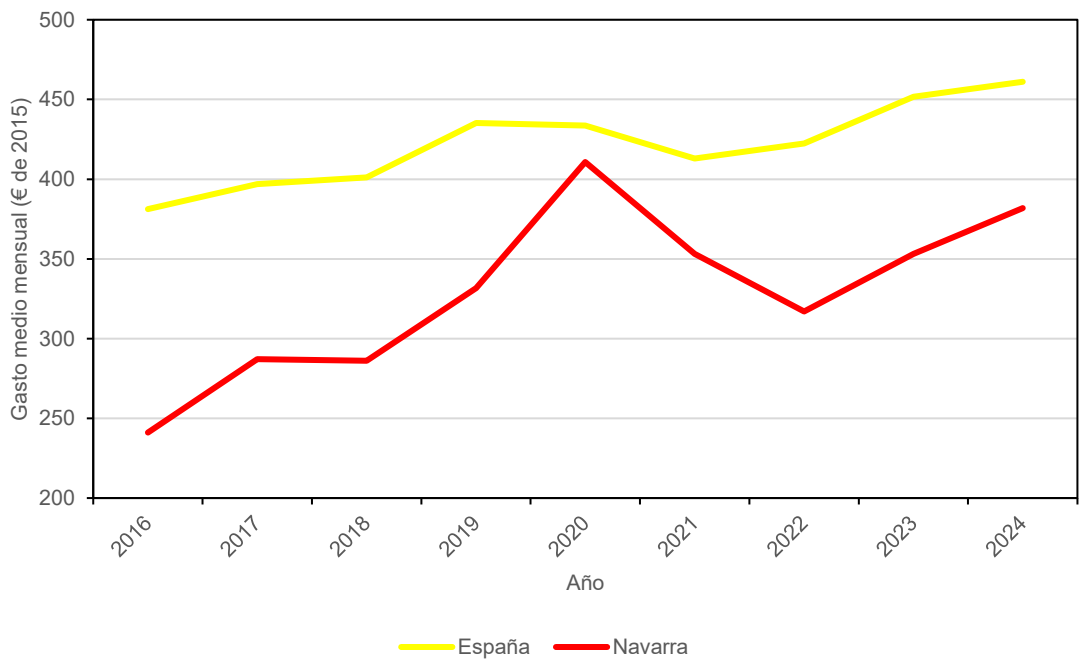
El análisis de la evolución del régimen de tenencia muestra una **tendencia clara**: tanto en España como en Navarra **disminuye de forma sostenida el peso de la propiedad con hipoteca**, mientras que la propiedad sin carga se mantiene estable en torno al 50%.

Paralelamente, el **alquiler a precio de mercado gana presencia**, aunque en Navarra sigue siendo menos relevante que en el conjunto nacional, lo que refleja una preferencia ligeramente más marcada por la propiedad en la región. Las modalidades de alquiler inferior al precio de mercado y cesión permanecen residuales, salvo un repunte puntual en Navarra hacia 2020.

Estos cambios evidencian un ajuste en el acceso a la vivienda condicionado por factores económicos y demográficos: menor capacidad para asumir hipotecas, prolongación de la edad de emancipación y un crecimiento moderado del alquiler, que plantea retos para la asequibilidad y la planificación de políticas habitacionales.

El **gasto medio mensual destinado al alquiler** permite **evaluar la accesibilidad y la presión económica que soportan los hogares** en el mercado residencial. Analizar su evolución permite comprender cómo han impactado factores como el incremento de la demanda, la escasez de oferta, la inflación y las condiciones financieras en la capacidad de los hogares para asumir este coste. Este análisis es especialmente relevante en Navarra, donde el crecimiento moderado del alquiler frente a la propiedad plantea retos para garantizar la asequibilidad y evitar que el acceso a la vivienda se convierta en un freno para la cohesión social y la movilidad laboral.

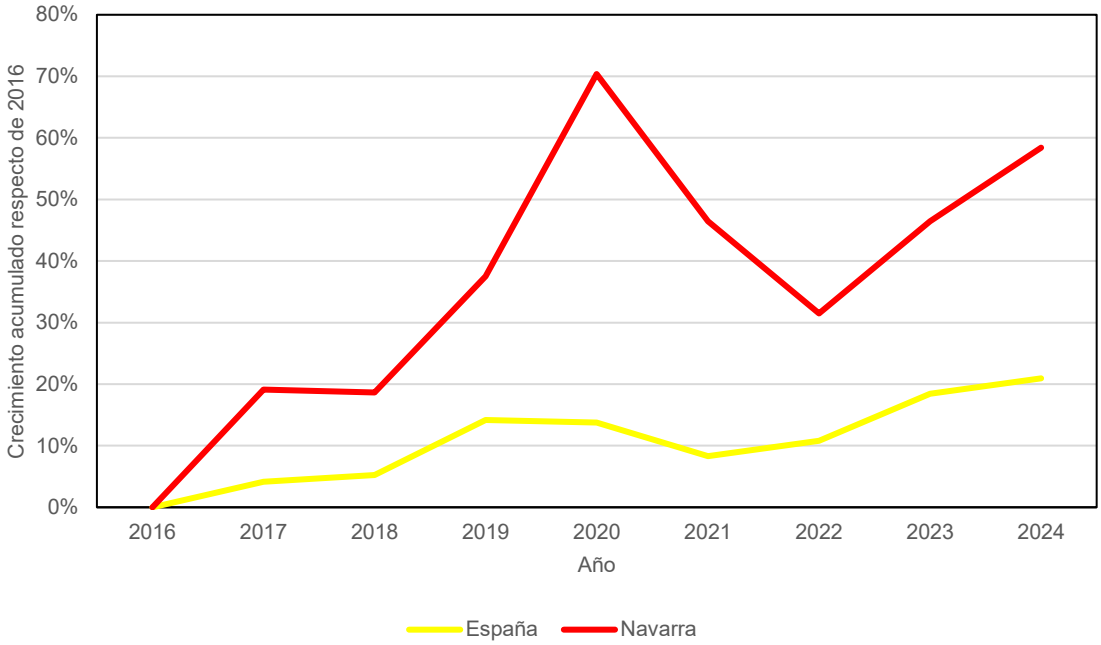
Gráfico 144. Evolución del gasto medio mensual por persona para el alquiler real de la vivienda en Navarra y España. 2016-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta de presupuestos familiares del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 145. Crecimiento acumulado del gasto medio mensual por persona para el alquiler real de la vivienda en Navarra y España. 2016-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta de presupuestos familiares del INE

El gasto medio mensual en alquiler muestra **dos realidades complementarias**. Por un lado, **España mantiene niveles absolutos más altos que Navarra** durante todo el periodo (569 € frente a 474 € en 2024), lo que refleja una mayor presión inicial en el mercado nacional. Sin embargo, el **ritmo de crecimiento en Navarra ha sido mucho más intenso**: el incremento acumulado supera el 100% desde 2016, frente a un 40% en España. Este aumento acelerado indica que, aunque el punto de partida era más bajo, la tensión sobre los hogares navarros se ha incrementado de forma significativa, especialmente en los años previos a la pandemia, con un repunte posterior tras la caída temporal entre 2020 y 2022.

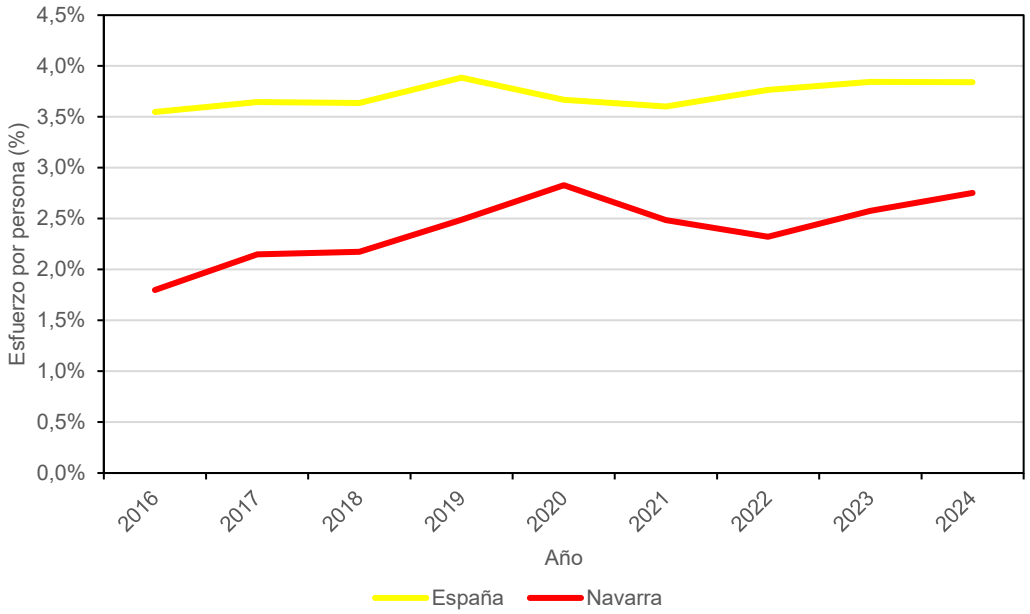
Este comportamiento sugiere que el **mercado de alquiler en Navarra está experimentando una transformación rápida**, posiblemente vinculada a factores como la escasez de oferta, el encarecimiento de costes y la mayor demanda derivada de cambios demográficos y movilidad laboral. La evolución plantea **un reto creciente para la accesibilidad**, ya que el esfuerzo económico para alquilar se ha disparado en términos relativos, convirtiéndose en una potencial barrera para la emancipación y la atracción de población joven.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 146. Evolución del esfuerzo por persona para pagar el alquiler en Navarra y España. 2016-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las encuestas de condiciones de vida y de presupuestos familiares del INE

El **análisis del esfuerzo por persona**, calculado como la **relación entre el gasto medio mensual en alquiler y la renta neta media mensual**, muestra una **tendencia creciente** en todo el periodo, tanto en España como en Navarra. A nivel nacional, el esfuerzo se sitúa en torno al 45% en 2016 y alcanza aproximadamente el 56% en 2024, lo que indica que más de la mitad de la renta disponible se destina al pago del alquiler, evidenciando una presión muy elevada sobre la capacidad económica de los hogares.

En Navarra, aunque el nivel absoluto es menor, la evolución es igualmente preocupante: el esfuerzo pasa del 20% en 2016 a superar el 40% en 2024, lo que supone un incremento de 20 puntos porcentuales en menos de una década. Este aumento refleja que, pese a partir de una situación más favorable, la tensión sobre la asequibilidad del alquiler se ha intensificado, convirtiéndose en un factor que puede limitar la emancipación, la movilidad laboral y la atracción de población joven.

En conjunto, la tendencia al alza en ambos territorios pone de manifiesto que el **acceso al alquiler se está convirtiendo en un reto estructural**, que requiere políticas orientadas a incrementar la oferta, regular precios y mejorar la capacidad adquisitiva de los hogares para evitar que el coste de la vivienda actúe como freno al desarrollo económico y social.

Nota: El esfuerzo por persona está calculado como el cociente entre el gasto medio mensual por persona en el alquiler real de la vivienda (encuesta de presupuestos familiares del INE) y la renta neta media mensual por persona (encuesta de condiciones de vida del INE), en euros de 2015.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

4.6 Conclusiones

Demografía

La baja natalidad y el envejecimiento condicionan el relevo generacional y abren oportunidades en la economía senior.

Navarra presenta una estructura demográfica marcada por un crecimiento sostenido en las últimas décadas, pero con una base juvenil limitada y una natalidad insuficiente para garantizar la renovación poblacional. El análisis de la evolución por grupos de edad confirma que los segmentos de población mayor de 64 años han crecido de forma significativa, situando a la región en una posición de envejecimiento acelerado. Esta tendencia implica que el relevo generacional dependerá cada vez más de políticas activas para fomentar la natalidad y atraer población joven, así como de la inmigración como variable estructural.

Los riesgos asociados a esta dinámica son claros: pérdida de dinamismo económico, presión creciente sobre la población activa y sobre el sistema de bienestar, y una posible escasez de talento joven en sectores estratégicos. Sin embargo, el envejecimiento también genera oportunidades relevantes en ámbitos como la *silver economy*, la innovación en salud, la atención a la dependencia y la vivienda adaptada. La prolongación de la esperanza de vida y la mejora en la calidad de vida de las personas mayores refuerzan la necesidad de desarrollar servicios y productos orientados a este segmento, convirtiéndolo en un motor potencial de crecimiento económico y social para Navarra.

La inmigración como palanca estratégica para sostener el relevo generacional y la competitividad.

Navarra no cuenta con una natalidad suficiente para garantizar el reemplazo generacional, por lo que la inmigración se ha convertido en el principal motor de crecimiento demográfico. Desde 2008, la comunidad ha recibido más de 128.000 personas inmigrantes, lo que ha permitido compensar la pérdida de peso de los grupos jóvenes y sostener la base activa en un contexto de envejecimiento acelerado. Sin esta aportación, el riesgo de estancamiento poblacional y de pérdida de dinamismo económico sería mucho mayor.

El perfil profesional de la inmigración actual se concentra en ocupaciones elementales, servicios personales, restauración y construcción, aunque también incorpora técnicos y profesionales de apoyo en menor medida. Esta composición refleja una oportunidad para cubrir vacantes en sectores tensionados, pero también evidencia la necesidad de atraer perfiles más cualificados para impulsar la competitividad y responder a la transformación tecnológica y productiva.

Para maximizar el impacto positivo de la inmigración, Navarra debe diseñar estrategias orientadas a atraer, retener e integrar talento extranjero. Esto implica políticas que combinen incentivos laborales, formación adaptada, reconocimiento de cualificaciones y medidas de integración social y cultural. La inmigración no solo es una respuesta coyuntural, sino una variable estructural que, gestionada adecuadamente, puede convertirse en una ventaja competitiva para el territorio, reforzando su tejido empresarial y su sostenibilidad demográfica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Mercado laboral

Navarra enfrenta un desajuste creciente entre oferta y demanda laboral que amenaza su competitividad.

El análisis del mercado laboral confirma que Navarra no dispone de una base activa suficiente para sostener su modelo económico sin riesgos. La curva de Beveridge revela un incremento significativo de vacantes sin cubrir desde 2017, incluso en un contexto de reducción del paro, lo que evidencia problemas estructurales de *matching* entre perfiles disponibles y requerimientos del mercado. Este desajuste se traduce en tensiones persistentes en ocupaciones críticas donde las vacantes se mantienen elevadas pese a la mejora general del empleo.

Los riesgos son: la falta de mano de obra cualificada puede limitar el crecimiento en ramas estratégicas como la industria manufacturera, la transición energética y los servicios tecnológicos, mientras que sectores tradicionales como la agricultura enfrentan problemas de relevo generacional. Esta situación exige políticas para adaptar la formación a las nuevas demandas, atraer y retener talento especializado y mejorar los mecanismos de intermediación laboral, evitando que las vacantes se conviertan en un freno para la competitividad regional.

En síntesis, Navarra debe reforzar su capacidad para conectar la demografía con el empleo mediante estrategias integrales: impulsar la cualificación en sectores emergentes, fomentar la movilidad laboral y garantizar la incorporación de jóvenes y población inmigrante en ocupaciones de alto valor añadido. Solo así podrá transformar el actual desajuste en una oportunidad para consolidar un mercado laboral más eficiente, inclusivo y resiliente.

La evolución de la población activa revela un reto estructural marcado por el envejecimiento y la necesidad de mayor participación femenina.

El análisis muestra que la población activa en Navarra ha experimentado cambios significativos por edad, sexo y nacionalidad. El grupo de 55 años y más ha incrementado su peso, mientras que el segmento de menores de 25 años ha ido reduciendo su participación de forma significativa, lo que confirma un relevo generacional insuficiente. Por nacionalidad, la población activa que mayor crecimiento acumulado ha presentado es la extranjera, especialmente de la UE, aunque con alta volatilidad, lo que evidencia dependencia de flujos migratorios para sostener la base activa. En cuanto al sexo, la tasa femenina ha mejorado notablemente en la primera parte del periodo, superando ligeramente la media nacional desde 2013, pero se ha estabilizado en los últimos años, lo que indica que el techo de incorporación femenina está próximo y que será necesario impulsar políticas adicionales para seguir aumentando su participación.

Por último, el análisis de la tasa de actividad contrafactual revela que la caída global (del 60,7% en 2012 al 58,7% en 2025) se explica principalmente por el efecto composición: el envejecimiento reduce la base activa. Si la estructura poblacional se hubiera mantenido como en 2012, la tasa actual sería del 63,2%, superior a la registrada en 2012, lo que indica que el comportamiento individual ha mejorado, especialmente en los grupos senior, pero no compensa el impacto del envejecimiento. Este hallazgo confirma que el reto principal está en la estructura demográfica, no en la disposición a trabajar, y exige políticas para atraer población joven y cualificada.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Navarra crea empleo en sectores estratégicos, pero necesita consolidar su masa crítica en alta tecnología.

El análisis del mercado laboral muestra que la creación de empleo en Navarra se concentra en sectores como servicios y administración pública, que han actuado como motores de estabilidad, mientras que el sector industrial mantiene un peso relevante (26,3%), lo que refuerza su papel como núcleo productivo. Sin embargo, ramas como agricultura presentan una caída acusada en el empleo, reflejando riesgos para el relevo generacional y la sostenibilidad del medio rural. Por otro lado, sectores vinculados a la transición energética (suministro de energía, agua y gestión de residuos) y a la economía digital (información y comunicaciones) muestran crecimientos extraordinarios, posicionando a Navarra en la senda de la innovación y la diversificación productiva.

En cuanto a la calidad del empleo, el sector público ha liderado la creación de puestos estables, mientras que la industria mantiene niveles salariales altos, consolidando su atractivo. No obstante, persisten retos en la reducción de la temporalidad en el sector privado y en la mejora de la inserción laboral en ocupaciones cualificadas.

Respecto a los sectores de alta tecnología, Navarra ha registrado un crecimiento acumulado cercano al 160% en 2024 respecto de 2008, muy superior al de España y la UE-26, lo que evidencia un dinamismo notable. Sin embargo, el peso relativo de estas actividades sobre el empleo total sigue siendo bajo, lo que indica que la región aún no cuenta con una masa crítica suficiente para competir plenamente en el ámbito europeo. Consolidar esta tendencia requerirá ampliar la base de empleo cualificado, reforzar la conexión entre formación y demanda tecnológica y atraer talento especializado, transformando este impulso en una ventaja competitiva sostenible.

El paro en Navarra combina factores cíclicos y estructurales, con perfiles vulnerables que requieren intervención estratégica.

El análisis revela que una parte significativa del paro en Navarra responde a factores coyunturales ligados a los ciclos económicos, como muestran las oscilaciones del paro observado tras la crisis financiera y la recuperación posterior. Sin embargo, el componente estructural persiste incluso en fases expansivas, evidenciando desajustes profundos entre oferta y demanda laboral. Estos desajustes se explican por falta de adecuación entre competencias y requerimientos productivos, escasa movilidad sectorial y territorial, y limitaciones en los mecanismos de intermediación. Reducir este núcleo duro del paro exige políticas sostenidas de formación, recualificación y orientación laboral, más allá de medidas temporales.

En cuanto al perfil del parado navarro, los datos muestran una concentración en personas con primera etapa de educación secundaria como nivel formativo predominante, seguido por un bloque relevante con educación superior, lo que indica problemas de ajuste entre oferta formativa y demanda real del mercado. Por edad, los jóvenes menores de 25 años presentan tasas de paro significativamente más elevadas que los de más de 55 años, reflejando dificultades de inserción laboral y riesgo de exclusión si no se refuerzan las políticas de empleabilidad. Por nacionalidad, los extranjeros no UE son el grupo más vulnerable, con tasas de paro muy superiores y alta volatilidad, lo que limita su integración plena en el mercado laboral.

De cara a los próximos 5–10 años, los colectivos con mayor riesgo de quedar fuera del mercado laboral son los jóvenes sin experiencia, las personas con baja cualificación, y los trabajadores en

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

sectores en declive como la agricultura, donde el relevo generacional es insuficiente. También preocupa la situación de perfiles sobrecualificados en ramas con escasa demanda, lo que obliga a impulsar estrategias de recualificación y movilidad hacia sectores emergentes como la energía, las TIC y los servicios avanzados.

El absentismo en Navarra refleja factores estructurales vinculados al progresivo envejecimiento de la población activa y condiciones laborales, con alta concentración en sectores industriales.

El análisis confirma que el absentismo en Navarra mantiene niveles históricamente similares a la media nacional, superándolos en el último año, y muy por encima del contexto europeo, con un incremento acumulado cercano al 50% desde 2008. Este diferencial no se explica únicamente por factores coyunturales como enfermedades estacionales, sino por elementos estructurales: envejecimiento de la población activa, incremento de patologías musculoesqueléticas y problemas de salud mental. Las bajas prolongadas por incapacidad temporal (IT) han aumentado de forma significativa, con un 42% de los días totales de baja concentrados en procesos que superan el año de duración, lo que evidencia una presión creciente sobre la productividad.

La incidencia de patologías físicas y crónicas contribuye de manera directa al aumento del absentismo, reflejando el impacto de procesos de larga duración en la población activa. Además, se observa una concentración de bajas en ocupaciones físicamente demandantes, como las vinculadas a la industria, donde la automatización y el rediseño de procesos podrían reducir la incidencia. El sector industrial lidera tanto la incidencia como las jornadas perdidas por persona, amplificando el impacto global del absentismo en la economía navarra.

En conjunto, el absentismo se convierte en un indicador indirecto de las limitaciones del modelo productivo, señalando la necesidad de estrategias integrales: impulsar la ergonomía y la automatización en tareas físicas, reforzar la prevención en salud mental y mejorar la gestión organizativa para reducir el impacto en la competitividad regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Distribución de la renta y desigualdad

Navarra mantiene niveles de renta altos, pero muestra señales de aumento en la desigualdad.

Navarra presenta una posición ventajosa en términos de poder adquisitivo, con niveles de renta media y mediana superiores a los de España y la UE-26. Sin embargo, el crecimiento acumulado entre 2008 y 2023 ha sido moderado (2,36% en renta media y 3,98% en renta mediana), inferior al registrado en España y la UE, lo que indica una cierta pérdida de dinamismo relativo. La diferencia entre renta media y mediana refleja que los ingresos más altos elevan el promedio, mientras que la mediana muestra una situación menos holgada para la mitad de los hogares, aunque con una distribución relativamente más equilibrada que en el contexto nacional.

En cuanto a la desigualdad, los indicadores revelan un cambio de tendencia preocupante. El coeficiente de Gini muestra un repunte sostenido desde 2020, en contraste con la mejora observada en España y la UE, lo que indica una concentración creciente de ingresos en Navarra. De forma similar, el índice S80/S20, que mide la brecha entre los hogares más ricos y más pobres, ha aumentado hasta situarse por encima de la media europea y muy próximo a los valores nacionales. Esta evolución rompe con la etapa anterior de estabilidad y apunta a un ensanchamiento reciente de las diferencias económicas, en un contexto donde otros territorios tienden a reducir sus niveles de desigualdad.

En síntesis, aunque Navarra mantiene una posición sólida en términos de renta, el incremento de la desigualdad plantea riesgos para la cohesión social y la equidad territorial. Este escenario exige reforzar las políticas redistributivas y de inclusión, orientadas a garantizar que el crecimiento económico se traduzca en bienestar colectivo y no en una concentración de riqueza que limite la sostenibilidad social del modelo económico.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Vivienda

El mercado de vivienda en Navarra muestra dinamismo, pero plantea retos de accesibilidad y sostenibilidad.

El mercado inmobiliario navarro ha experimentado una recuperación sólida tras la crisis de 2008, con un crecimiento acumulado de transacciones cercano al 23% entre 2008 y 2025, aunque inferior al ritmo nacional (+30%). El valor total de las operaciones alcanzó su máximo en 2021 (1.114 millones de euros), impulsado principalmente por el mercado de segunda mano, mientras que la vivienda nueva mantiene un peso reducido y decreciente. Este comportamiento refleja una preferencia por la oferta existente y una recuperación apoyada en la demanda privada, condicionada por factores como el acceso al crédito y la estabilidad laboral.

En cuanto al régimen de tenencia, se observa una disminución sostenida de la propiedad con hipoteca y un crecimiento moderado del alquiler a precio de mercado, aunque Navarra sigue mostrando una preferencia más marcada por la propiedad frente al contexto nacional. Sin embargo, el gasto medio mensual en alquiler ha aumentado más del 100% desde 2016, frente al 40% en España, situando el esfuerzo económico para alquilar en más del 40% de la renta disponible en 2024, lo que evidencia una presión creciente sobre la asequibilidad. Esta tendencia convierte el acceso al alquiler en un reto estructural, especialmente para jóvenes y población en movilidad laboral.

En conjunto, el mercado de vivienda en Navarra se consolida como una palanca económica, pero su evolución plantea riesgos para la cohesión social y la atracción de talento. La rápida escalada del coste del alquiler y la reducción de vivienda protegida exigen políticas orientadas a incrementar la oferta y garantizar la asequibilidad, evitando que el acceso a la vivienda se convierta en un freno para el desarrollo económico y la retención de población joven.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

5

Dimensión tecnológica

La dimensión tecnológica **permite evaluar la capacidad de Navarra para avanzar hacia un modelo económico sustentado en el conocimiento, la digitalización y la innovación**, analizando tanto el **grado de adopción tecnológica** por parte del tejido empresarial como la solidez de las **capacidades científicas y tecnológicas** del territorio. Este enfoque permite comprender cómo el uso de tecnologías digitales, la disponibilidad de capital humano especializado y la generación de conocimiento interactúan como factores determinantes de la competitividad regional.

El primer bloque aborda el **nivel de digitalización del tejido económico**, analizando el uso de tecnologías de la información y la disponibilidad y utilización de recursos humanos en ciencia y tecnología (con especial atención a los especialistas TIC), así como aspectos vinculados a la seguridad digital y a la adopción de tecnologías avanzadas, como el uso de *cloud computing*, la analítica de datos o la inteligencia artificial. El análisis de estos elementos permite valorar hasta qué punto la digitalización contribuye a la modernización empresarial, la mejora de la productividad y la incorporación de nuevas capacidades tecnológicas.

El segundo bloque examina el **ecosistema de innovación y las capacidades tecnológicas** desde una perspectiva integrada, considerando la estructura institucional del sistema, sus infraestructuras de I+D y su posicionamiento comparado en el *Regional Innovation Scoreboard* (RIS). Este diagnóstico se completa mediante indicadores de esfuerzo inversor y resultados asociados a la actividad innovadora, incluyendo el gasto en I+D, el papel del sector empresarial, el personal investigador, la producción de patentes y el dinamismo emprendedor vinculado a la innovación.

La **comparación con referentes nacionales y europeos** permite contextualizar el **desempeño regional** e identificar **ámbitos de mejora** orientados a **reforzar el impacto económico de la innovación** y la **proyección tecnológica del tejido productivo**. En su totalidad, la dimensión proporciona una **base analítica para orientar prioridades de actuación y apoyar la transición hacia un modelo económico más intensivo en conocimiento y tecnología.**

5.1 Capacidades digitales

Uso de TIC por parte de las empresas

El **grado de adopción tecnológica** del tejido empresarial condiciona la **capacidad real de las empresas para mejorar procesos, integrar soluciones digitales y competir en mercados** cada vez más orientados al dato.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

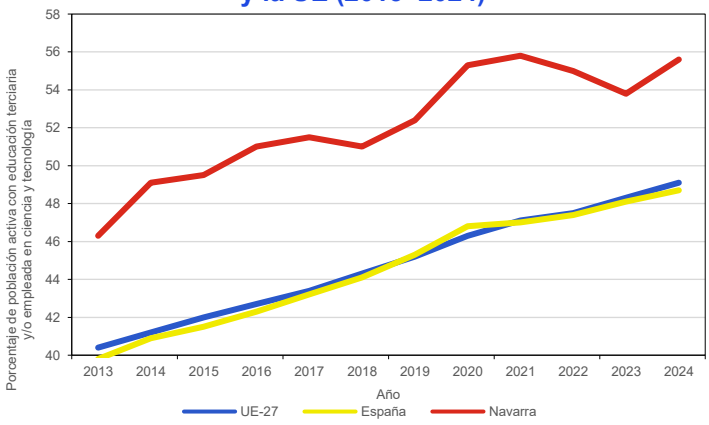
Dado que los usos digitales básicos se encuentran ya ampliamente extendidos, resulta especialmente relevante analizar **cómo las empresas navarras utilizan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y en qué medida avanzan hacia capacidades digitales más avanzadas**, vinculadas a la incorporación de **especialistas TIC, el refuerzo de la seguridad digital y el despliegue de tecnologías habilitadoras.**

Los indicadores seleccionados permiten **ofrecer una visión completa del nivel de madurez digital empresarial**, abarcando desde la disponibilidad y uso efectivo de herramientas TIC hasta la adopción de tecnologías con **impacto directo en la productividad y la escalabilidad**. La presencia de especialistas TIC y el grado de ciberseguridad aportan información sobre las capacidades internas y la resiliencia operativa de las empresas, mientras que la adopción de soluciones *cloud*, analítica de datos e inteligencia artificial permite evaluar si la digitalización empresarial progresa en línea con los estándares nacionales y europeos o si persisten brechas en ámbitos tecnológicos clave. Estos elementos permiten identificar tanto el grado de avance alcanzado como las áreas donde la tecnología puede actuar como palanca diferencial de competitividad.

Recursos humanos en ciencia y tecnología

El peso de la **población activa con educación terciaria y/o vinculada a actividades de ciencia y tecnología** constituye un indicador relevante para aproximar la capacidad estructural del territorio para sostener procesos de digitalización e innovación empresarial. En el caso de Navarra, la evolución observada durante la última década muestra una trayectoria claramente positiva, manteniéndose de forma sostenida por encima de los valores registrados tanto en España como en el conjunto de la Unión Europea.

Gráfico 147. Población activa con educación terciaria y/o empleo en ciencia y tecnología en Navarra, España y la UE (2013–2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

Este comportamiento refleja la **consolidación de una base laboral cualificada vinculada a actividades intensivas en conocimiento**, coherente con la especialización industrial y tecnológica del territorio. A diferencia de otras regiones donde el crecimiento responde a procesos recientes de expansión digital, Navarra parte de niveles ya elevados y presenta una evolución más estable, lo que sugiere un **proceso de maduración progresiva más que una fase de convergencia acelerada**.

No obstante, el análisis comparado evidencia que el diferencial respecto a la media europea tiende a reducirse gradualmente, debido principalmente al **crecimiento del empleo científico-tecnológico en el conjunto de la UE**. Este comportamiento apunta a un **entorno competitivo cada vez más exigente**, en el que mantener la ventaja relativa dependerá no solo de la disponibilidad de talento, sino de su integración efectiva en procesos empresariales avanzados y en actividades de mayor intensidad tecnológica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

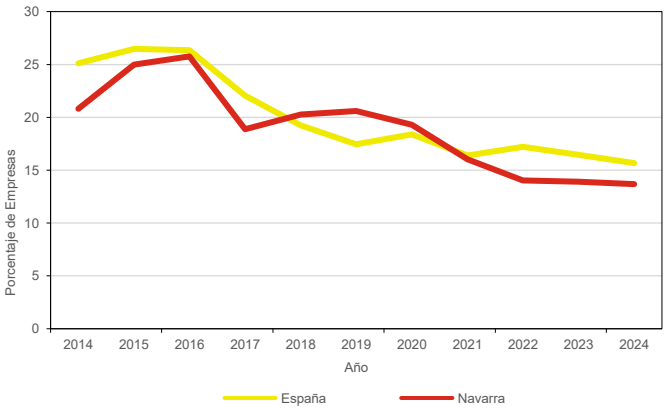
Es decir, los datos indican que Navarra dispone de una base sólida de capital humano para apoyar la transformación digital del tejido productivo, aunque el reto se desplaza progresivamente hacia la capacidad de atraer, retener y movilizar perfiles especializados en ámbitos tecnológicos emergentes.

Incorporación de especialistas TIC en el tejido empresarial

La **disponibilidad de capital humano en ciencia y tecnología permite aproximarse al potencial innovador del territorio**, pero resulta necesario observar también cómo estas capacidades se integran en la actividad empresarial. La presencia de especialistas TIC en las empresas refleja el grado en que las competencias digitales se incorporan realmente a las organizaciones y ofrece una medida directa de su capacidad para avanzar hacia modelos productivos más intensivos en tecnología.

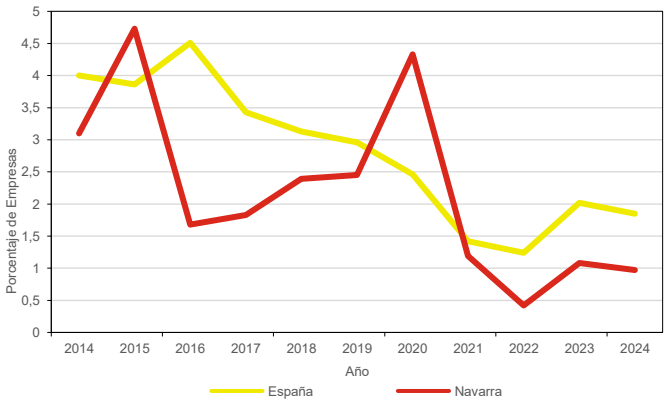
La presencia de especialistas TIC en las empresas navarras muestra que su incorporación es significativamente más habitual en compañías de mayor tamaño, mientras que en las microempresas continúa siendo un fenómeno minoritario. Esta diferencia no constituye una singularidad regional, sino que reproduce el patrón observado a escala estatal y europea, donde la estructura productiva y el tamaño empresarial condicionan de forma determinante la contratación de perfiles tecnológicos.

Gráfico 148. Empresas de >10 que emplean especialistas TIC



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.*

Gráfico 149. Empresas de <10 que emplean especialistas TIC



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.*

En las empresas de más de diez empleados, Navarra alcanzó en torno al 25-26 % en los niveles máximos registrados entre 2015 y 2016, situándose en valores equivalentes a la media española. A partir de ese punto, se observa un descenso gradual que lleva los porcentajes a niveles próximos al 14-16 % en los años más recientes. Esta reducción replicada también a nivel nacional se podría relacionar con dos tendencias en este campo:

- La creciente externalización de servicios técnicos hacia proveedores especializados, especialmente en ciberseguridad, desarrollo software o mantenimiento.
- La adopción de soluciones Cloud que disminuyen la necesidad de personal propio para tareas de gestión de infraestructura tecnológica.

**Nota: Eurostat no dispone de un indicador equivalente sobre el porcentaje de empresas que emplean especialistas TIC. Sus estadísticas se refieren al empleo de especialistas TIC en el total del empleo o en el sector TIC, por lo que no es directamente comparable con el indicador utilizado (INE).*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Aunque estos porcentajes puedan parecer modestos, reflejan un cambio progresivo en la forma en que las empresas acceden a capacidades tecnológicas. La menor presencia de especialistas TIC en plantilla se acompaña de un mayor recurso a proveedores externos y a soluciones digitales estandarizadas, especialmente en tareas vinculadas al mantenimiento, desarrollo software o gestión de infraestructuras tecnológicas.

En las **empresas de menos de diez empleados**, la situación es diferente. Los valores se mantienen en niveles muy reducidos, moviéndose entre el 1 % y el 4 % durante todo el periodo. Esta realidad está alineada con el comportamiento nacional y responde a la propia estructura del tejido de micropymes, donde la contratación de especialistas TIC propios no es habitual y donde las necesidades tecnológicas tienden a cubrirse mayoritariamente mediante proveedores externos o soluciones estándar de fácil implantación. La ligera mejora observada entre 2018 y 2020 se asocia a la **ampliación del uso de herramientas digitales básicas y al despliegue de servicios de soporte tecnológico de bajo coste**, aunque el proceso vuelve a moderarse en 2021 y 2022.

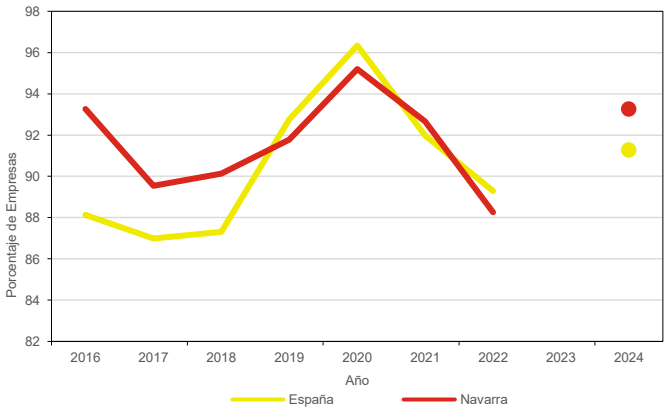
Los datos muestran que la cuestión clave no reside únicamente en la presencia de especialistas TIC propios, sino en la capacidad de las empresas para acceder a competencias tecnológicas. El modelo predominante combina perfiles internos en empresas medianas y grandes con una mayor externalización en las de menor tamaño, lo que genera diferencias en la profundidad del proceso de digitalización y en la adopción de soluciones avanzada. Esta configuración resulta especialmente relevante en ámbitos como la seguridad TIC, donde la protección de sistemas y datos depende tanto de las capacidades internas como del grado de adopción de prácticas digitales seguras y de la calidad de los servicios tecnológicos contratados.

Seguridad TIC

El **análisis de la seguridad digital permite evaluar el grado en que las empresas navarras incorporan prácticas básicas de protección frente a ciberamenazas**, un aspecto que refleja su nivel de madurez tecnológica y su capacidad para operar en entornos digitales con garantías.

Empresas de más de 10 empleados

Gráfico 150. Empresas de >10 empleados que aplican alguna medida de seguridad TIC



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.*

El comportamiento de las empresas navarras de mayor tamaño muestra un patrón caracterizado por una alta adopción y una cierta estabilidad estructural, aunque con oscilaciones ligadas a cambios coyunturales en la percepción del riesgo y en las prioridades tecnológicas. Entre 2016 y 2020, Navarra se mantiene en niveles elevados (entre el 90 % y el 95 %) alcanzando su máximo en 2020, un año en el que la pandemia aceleró la digitalización y elevó la presión sobre los sistemas de seguridad.

**Nota metodológica: en 2023 el INE publica datos sobre gasto en seguridad TIC, indicador no comparable con el utilizado en la serie histórica, por lo que se interrumpe la serie hasta 2024. Asimismo, Eurostat no dispone de una serie equivalente para todo el periodo analizado.*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Este repunte es similar al observado a escala nacional, donde también se registra un incremento pronunciado.

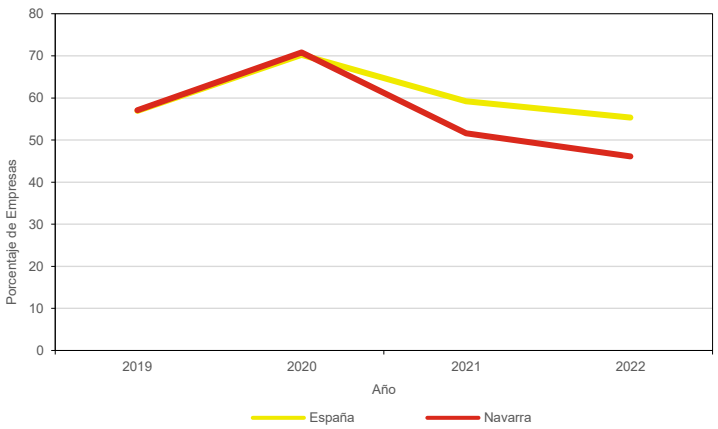
A partir de 2021 se observa un descenso paulatino tanto en Navarra como en España. En el caso navarro, el indicador baja hasta el entorno del 88 % en 2022 y vuelve a repuntar en 2024, situándose de nuevo por encima del 93 %. España sigue una trayectoria próxima, aunque con una caída menos acusada. Esta evolución sugiere una fase de ajuste tras el esfuerzo intensivo de protección realizado durante la COVID-19, en la que parte de las empresas reequilibran prioridades presupuestarias o avanzan hacia modelos de seguridad basados en servicios externalizados que no siempre se capturan de forma homogénea en la estadística.

Pese a estas variaciones, **Navarra mantiene un nivel de adopción de medidas de seguridad TIC claramente elevado**, comparable o superior al promedio nacional, lo que refleja una base digital sólida en el segmento empresarial de mayor dimensión. **Este comportamiento es coherente con la especialización sectorial del territorio, en la que destacan industrias con altos requisitos de cumplimiento normativo y estándares de ciberseguridad.**

Empresas de menos de 10 empleados

En las microempresas, la adopción de medidas de seguridad TIC es menor y más volátil. En 2019-2020, Navarra y España registran niveles similares, con un máximo cercano al 70 % en 2020 debido al impulso de la digitalización durante la pandemia.

Gráfico 151. Empresas de <10 empleados que aplican alguna medida de seguridad TIC



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

A partir de 2021 se aprecia un descenso pronunciado, más acusado en Navarra que en el conjunto nacional. Mientras que España se mantiene en niveles cercanos al 55-59 %, Navarra retrocede hasta el 46 % en 2022. Este comportamiento responde a un patrón habitual en las microempresas, tras un periodo de inversión intensiva motivado por una urgencia concreta, parte de los recursos se reorientan hacia otras prioridades operativas, con menor capacidad para mantener inversiones continuadas en seguridad.

Pese a ello, los niveles registrados sitúan a Navarra en un rango razonable dentro del contexto nacional, aunque con margen para reforzar la cultura de protección digital en este segmento, especialmente relevante dado que las microempresas concentran buena parte del tejido productivo navarro. Los datos reflejan que **las empresas navarras de mayor tamaño mantienen una adopción elevada y sostenida de medidas de seguridad digital**, mientras que las **microempresas muestran avances más irregulares y sujetos a mayor presión operativa**. Aunque los cambios metodológicos recientes limitan la lectura de algunas series, se identifica un margen claro para reforzar la protección digital en los segmentos más pequeños del tejido productivo.

Este aspecto resulta especialmente relevante a medida que las empresas avanzan hacia la adopción de tecnologías más complejas, cuyo despliegue exige entornos digitales seguros y capacidades tecnológicas más avanzadas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

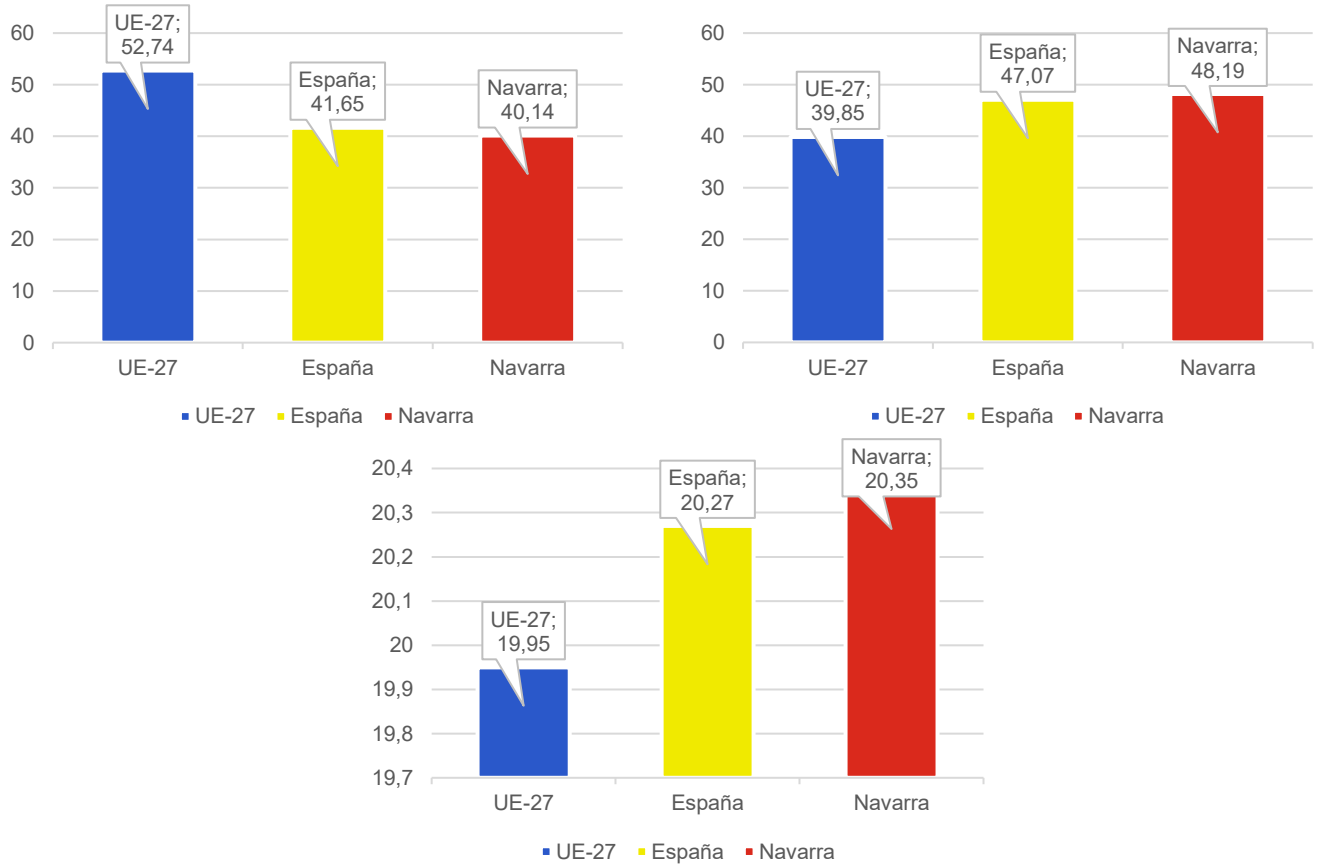
Uso de las tecnologías avanzadas (Cloud, Análisis de datos e IA)

Los datos disponibles para 2025 permiten observar el **grado de utilización de distintas tecnologías digitales avanzadas por parte de las empresas**, a partir de los **indicadores regionales publicados por Eurostat** para servicios de **Cloud Computing, análisis de datos e inteligencia artificial**. Estos indicadores recogen el **porcentaje de empresas que utilizan cada una de estas tecnologías**, lo que permite **comparar la situación de Navarra con España y con la media de la UE-27** en el último año disponible.

En servicios de cloud computing, el **40,14 % de las empresas navarras** declara utilizar este tipo de soluciones, una proporción **ligeramente inferior a la registrada en España (41,65 %)** y todavía **alejada de la media de la UE-27 (52,74 %)**. Este diferencial indica que la **adopción de infraestructuras basadas en la nube** (clave para el **almacenamiento, procesamiento y acceso flexible a recursos digitales**) presenta aún **margen de desarrollo en comparación con el entorno europeo**.

En herramientas de análisis de datos, Navarra registra un **20,35 % de empresas usuarias**, una cifra **prácticamente alineada con España (20,27 %)** y **ligeramente superior a la media de la UE-27 (19,95 %)**. Esto refleja un **grado de utilización similar al de los ámbitos de referencia** en el uso de herramientas orientadas a la **explotación de datos y apoyo a la toma de decisiones**.

Gráfico 152. Uso de tecnologías digitales avanzadas (cloud computing, análisis de datos e inteligencia artificial) en empresas de más de 10 empleados, 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Nota metodológica: la información disponible para los indicadores de inteligencia artificial, cloud computing y análisis de datos presenta una serie histórica limitada, ya que estas tecnologías se han incorporado recientemente a las estadísticas oficiales. Por este motivo, el análisis se centra en los últimos datos disponibles.

Por último, en inteligencia artificial, el **48,19 % de las empresas en Navarra** declara utilizar este tipo de tecnologías, superando tanto a **España (47,07 %)** como a la **media europea (39,85 %)**. Este resultado sitúa a la comunidad en una **posición relativamente favorable en la incorporación de soluciones vinculadas a automatización de procesos, análisis avanzado de información o aplicaciones inteligentes**.

Estos resultados apuntan a un **patrón diferencial de adopción tecnológica**: la implantación de tecnologías vinculadas al **aprovechamiento avanzado de los datos muestra una adopción relativamente elevada**, mientras que la utilización de **infraestructuras digitales como el Cloud presenta todavía un recorrido mayor respecto a la media europea**. Esto sugiere margen para **reforzar la base tecnológica que sustenta la transformación digital empresarial**.

**Nota: Los porcentajes mostrados no suman el 100 %, ya que las categorías analizadas no son excluyentes. Una misma empresa puede utilizar varios tipos de aplicaciones o funcionalidades de la tecnología considerada, por lo que puede aparecer contabilizada en más de una categoría dentro del mismo indicador. En consecuencia, cada porcentaje refleja la proporción de empresas que utilizan esa aplicación concreta sobre el total de empresas, y no un reparto entre categorías mutuamente excluyentes.*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

5.2 Ecosistema de innovación y capacidades tecnológicas

Posicionamiento innovador regional en el contexto europeo

Con el fin de situar el **ecosistema de innovación de Navarra en una perspectiva comparada europea**, el presente apartado analiza su **posicionamiento a partir del Regional Innovation Scoreboard (RIS)**, indicador elaborado por la Comisión Europea que evalúa el **rendimiento innovador de las regiones europeas mediante un marco metodológico común**.

El RIS constituye una **herramienta de referencia para el análisis de los sistemas regionales de innovación**, al integrar **indicadores relativos a recursos humanos, condiciones del entorno, inversión en investigación e innovación, actividades innovadoras de las empresas y resultados económicos asociados**. Este enfoque permite analizar de manera conjunta los **distintos elementos que configuran la capacidad innovadora de un territorio**, considerando tanto los **factores que impulsan la innovación como los resultados obtenidos**.

La utilización de este indicador facilita la **comparación entre regiones europeas bajo criterios homogéneos**, evitando sesgos derivados de **diferencias metodológicas nacionales** y permitiendo evaluar la **posición relativa de Navarra respecto al promedio de la Unión Europea y de otras regiones comparables**. Asimismo, incorpora una **perspectiva temporal** que permite observar la **evolución del desempeño innovador regional y detectar tendencias a lo largo del tiempo**.

Los valores representados en los distintos indicadores del RIS no corresponden a magnitudes absolutas, sino a **índices comparables** elaborados mediante una metodología de normalización estadística desarrollada por la Comisión Europea. Dado que el RIS integra indicadores muy diversos (como empleo cualificado, inversión en I+D, digitalización empresarial, colaboración innovadora o resultados económicos), los valores originales de cada variable son transformados a una escala común que permite comparar de forma homogénea el desempeño relativo de las regiones europeas, independientemente de su tamaño, estructura económica o unidad de medida.

A partir de esta metodología, la **media de la Unión Europea se establece como referencia común** (UE-27 = 100 en el índice sintético), de manera que valores superiores a 100 indican un desempeño innovador por encima de la media europea, mientras que valores inferiores reflejan una posición relativa menos favorable. Por tanto, las puntuaciones deben interpretarse como **indicadores de posicionamiento relativo** dentro del ecosistema europeo de innovación, y no como magnitudes económicas o sociales absolutas.

El análisis se organiza siguiendo la **estructura analítica del propio RIS**, abordando de forma secuencial las **condiciones del marco, las inversiones en innovación, las actividades innovadoras y los impactos asociados**, con el objetivo de **caracterizar el desempeño innovador regional desde una perspectiva sistémica**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

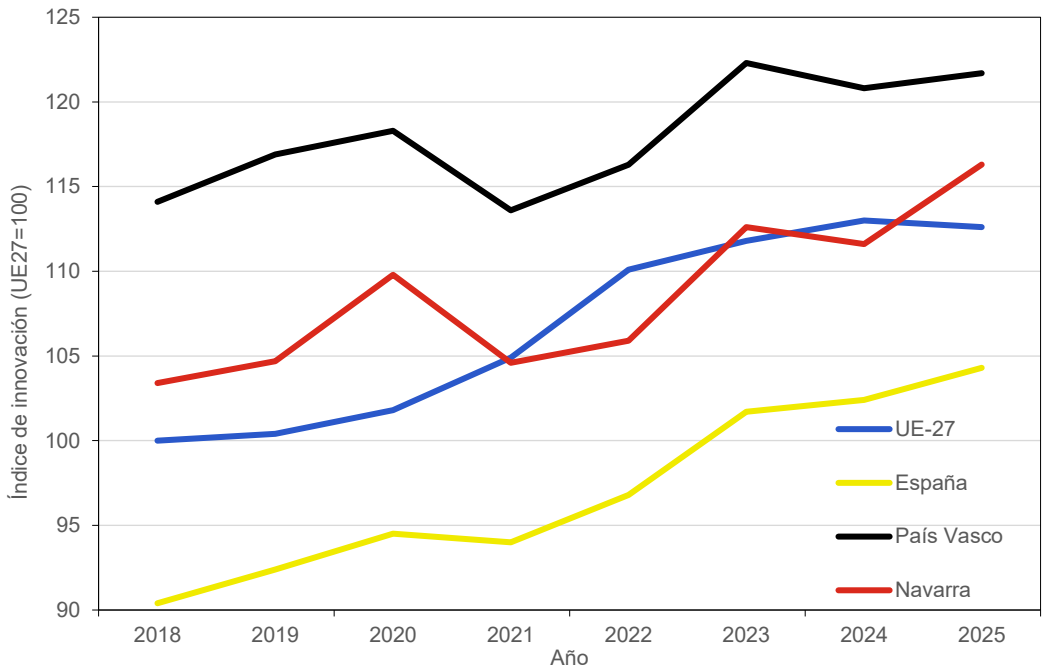
Document Classification: KPMG Confidential

Visión general del posicionamiento innovador

La evolución del **índice sintético de innovación del Regional Innovation Scoreboard (RIS)** permite situar el **desempeño innovador de Navarra en una perspectiva comparada dentro del contexto europeo**, al integrar en un único indicador las **principales dimensiones que configuran los sistemas regionales de innovación (UE-27 = 100)**. El análisis de esta evolución evidencia una **trayectoria positiva del desempeño innovador regional**, en comparación con la **media de la Unión Europea, el País Vasco y el conjunto de España** durante el periodo 2018-2025.

A lo largo del periodo analizado, Navarra mantiene de forma consistente **niveles de desempeño innovador superiores al promedio europeo**, mostrando una **mejora progresiva que se intensifica a partir de 2021**. La trayectoria observada refleja un **proceso gradual de consolidación del posicionamiento innovador regional**, pasando de **valores próximos a la media europea en los primeros años del periodo** a situarse de manera **sostenida por encima de esta referencia en los años más recientes**.

Gráfico 153. Evolución del índice regional de innovación



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

El País Vasco mantiene durante todo el periodo un **nivel de desempeño superior**, evidenciando una **posición consolidada dentro del grupo de regiones con mayor intensidad innovadora**. Por su parte, el conjunto de España presenta igualmente una **evolución positiva**, aunque permanece de forma sistemática **por debajo tanto de Navarra como de la media europea**. La **estabilidad relativa de estas diferencias a lo largo del tiempo** apunta a la existencia de **factores estructurales que condicionan el desempeño innovador regional**, más allá de fluctuaciones coyunturales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

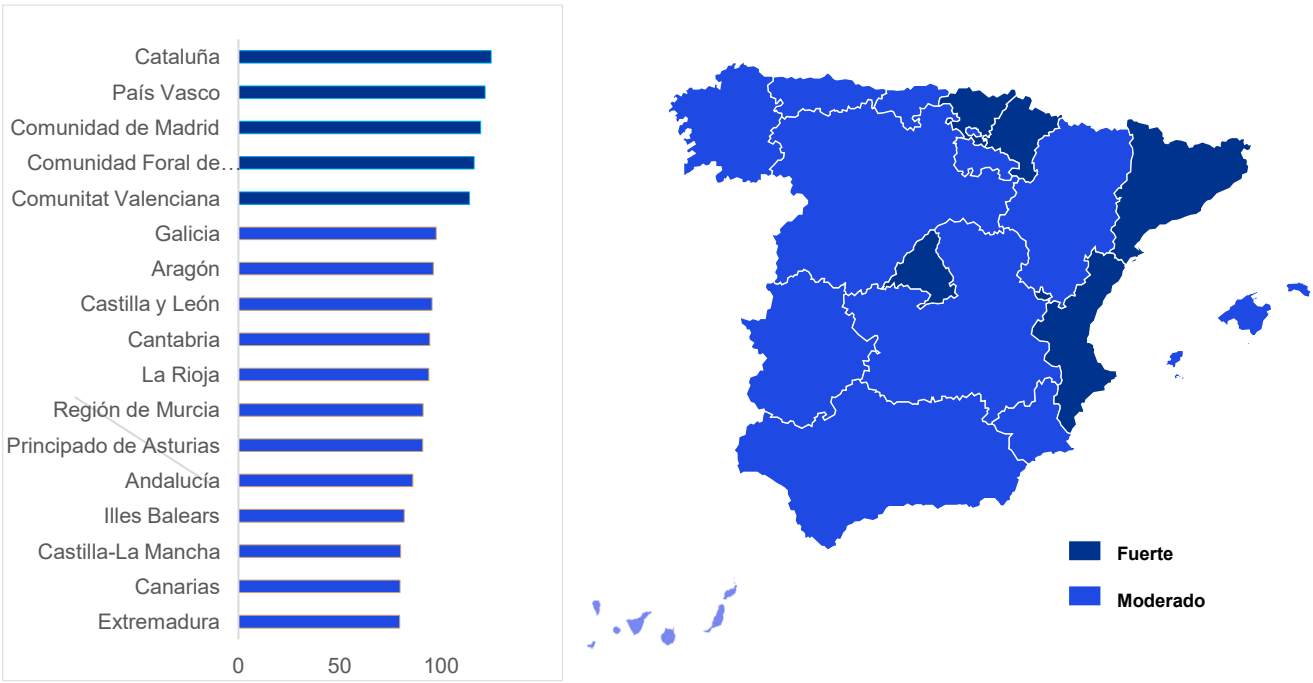
Document Classification: KPMG Confidential

La evolución del índice sitúa así a Navarra en una **posición intermedia-alta dentro del sistema regional europeo de innovación**, caracterizada por una **mejora progresiva del desempeño** y una **consolidación gradual de su posición relativa**. Este punto de partida permite **profundizar en las distintas dimensiones que explican el funcionamiento del ecosistema regional de innovación**, atendiendo a las **condiciones de base, el esfuerzo inversor, las dinámicas empresariales innovadoras y los resultados asociados al sistema**.

Posicionamiento relativo en el contexto nacional

La comparación del **índice regional de innovación a escala nacional** permite **contextualizar el desempeño de Navarra dentro del sistema autonómico español**, identificando su **posición relativa respecto a otras comunidades autónomas**. Este análisis complementa la **perspectiva europea previamente presentada**, al situar el **rendimiento innovador regional dentro de un marco institucional, económico y productivo más homogéneo**.

Gráfico 154. Índice de innovación 2025 por Comunidad Autónoma



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Comisión Europea – Investigación e Innovación.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Los resultados muestran que **Navarra se sitúa entre las regiones con mayor nivel de innovación del país**, formando parte del grupo de territorios con un desempeño innovador más elevado junto a comunidades con ecosistemas tecnológicos e industriales consolidados. La distribución territorial evidencia una **concentración del desempeño innovador en determinados polos regionales caracterizados por una mayor intensidad industrial, capacidad científica y especialización tecnológica.**

Esta posición relativa dentro del contexto nacional **refuerza la lectura obtenida en el análisis europeo y permite avanzar hacia el análisis de los factores estructurales** que explican el **desempeño innovador regional**, abordados a continuación siguiendo las dimensiones analíticas del ***Regional Innovation Scoreboard*.**

A partir de esta lectura agregada del posicionamiento innovador de Navarra en los contextos europeo y nacional, el análisis se orienta a identificar los factores que explican dicho desempeño. Para ello, se adopta la estructura analítica del *Regional Innovation Scoreboard*, que **permite descomponer el rendimiento innovador regional en sus principales dimensiones**, atendiendo tanto a las condiciones estructurales del entorno como al esfuerzo inversor, las dinámicas empresariales innovadoras y los resultados derivados del sistema de innovación.

La siguiente tabla recoge los indica**dores considerados dentro de cada una de estas dimensiones**, constituyendo el **marco de referencia** para el análisis desarrollado en los apartados posteriores.

Tabla 54. Estructura analítica e indicadores del Regional Innovation Scoreboard (RIS)

Categoría	Indicador
Condiciones del marco	• Población con educación terciaria • Población que participa en el aprendizaje permanente • Copublicaciones científicas internacionales • Publicaciones científicas entre el 10% más citado • Penetración de banda ancha
Inversiones	• Gasto en I+D en el sector público • Gasto en I+D en el sector empresarial • Gasto en innovación no relacionado con I+D • Gasto en innovación por persona empleada • Computación en la nube en empresas • Especialistas TIC empleados
Actividades de innovación	• Pymes que introducen innovaciones de producto • Pymes que introducen innovaciones en procesos de negocio • Pymes innovadoras que colaboran con otras • Copublicaciones público-privadas • Solicitudes de patentes PCT • Solicitudes de marcas • Solicitudes de diseños industriales
Impactos	• Ventas de innovaciones nuevas para el mercado y nuevas para la empresa • Empleo en empresas innovadoras • Exportaciones de productos de tecnología media y alta • Emisiones a la atmósfera de partículas finas • Productividad laboral

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Comisión Europea – Investigación e Innovación.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

A partir de esta estructura analítica, el análisis se desarrolla a continuación siguiendo las distintas dimensiones del *Regional Innovation Scoreboard*, comenzando por las condiciones del marco que configuran la base estructural del sistema regional de innovación.

Condiciones del marco

Las **condiciones del marco** recogen los **elementos estructurales que sustentan la capacidad innovadora de un territorio**, incluyendo la **disponibilidad de capital humano cualificado, la fortaleza del sistema científico y el grado de digitalización del entorno**. Estos factores configuran el **contexto sobre el que se desarrollan las actividades de innovación**, al influir tanto en la **generación de conocimiento como en su difusión y adopción por parte del tejido económico**.

El análisis de esta dimensión permite evaluar hasta qué punto Navarra dispone de una **base sólida para sostener procesos de innovación de forma continuada**, atendiendo a **indicadores relacionados con la formación de la población, la producción científica y el acceso a infraestructuras digitales**.

Gráfico 155. RIS – Evolución de la población con educación terciaria

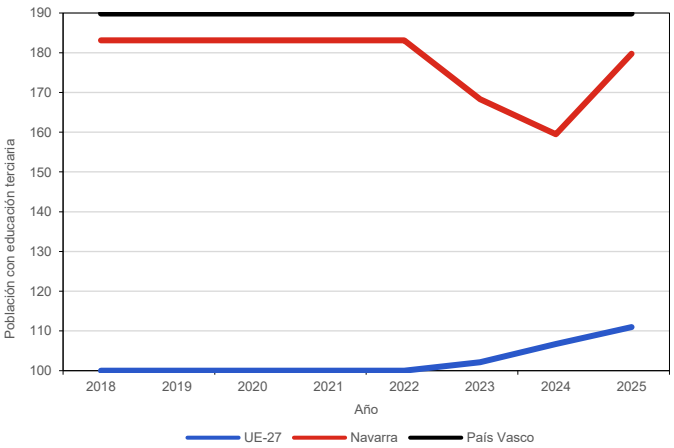


Gráfico 156. RIS – Evolución de la población que participa en el aprendizaje permanente

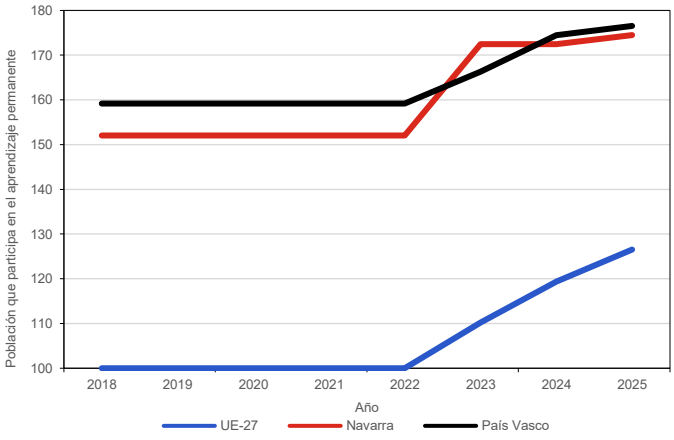


Gráfico 157. RIS – Evolución de las copublicaciones internacionales

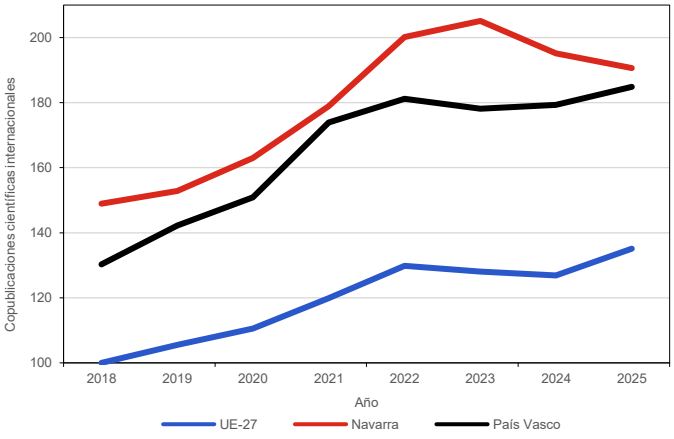
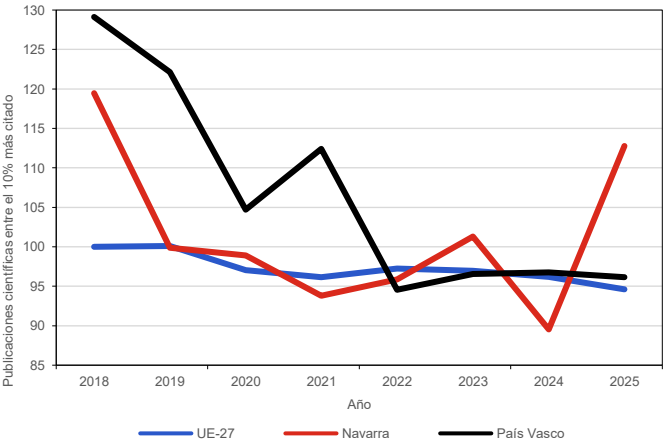


Gráfico 158. RIS – Evolución de las publicaciones científicas entre el 10% más citado

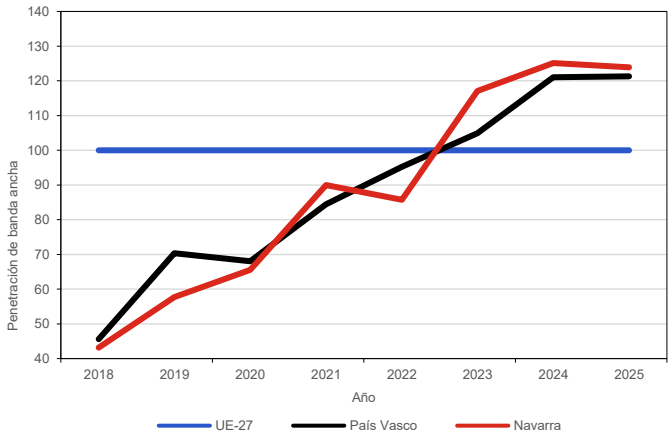


KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 159. RIS – Evolución de la penetración de banda ancha



Fuente (todos los gráficos presentes en las páginas 272 y 273): Elaboración propia a partir de datos de la Comisión Europea R&D.

Los indicadores asociados a las **condiciones del marco** reflejan una **posición favorable de Navarra en comparación con la UE-27**, especialmente en los ámbitos vinculados al **capital humano y la conectividad digital**. La **población con educación terciaria** se mantiene en **niveles elevados durante todo el periodo analizado**; el descenso observado entre 2023 y 2024 responde previsiblemente a un **ajuste puntual más que a un cambio de tendencia**, dado que en 2025 se recuperan **valores próximos a los máximos registrados**. En paralelo, la **participación en aprendizaje permanente** experimenta un **incremento significativo a partir de 2023**, situando a Navarra y al País Vasco **claramente por encima de la referencia europea**. Esta evolución refuerza la **capacidad del tejido económico para incorporar nuevas competencias y adaptarse a procesos de transformación tecnológica continuada**.

En el ámbito científico, las **copublicaciones internacionales** muestran un **crecimiento sostenido hasta 2023 y una posterior estabilización**, indicativa de una **red de colaboración exterior ya consolidada**. Por su parte, el **indicador de excelencia científica** (publicaciones entre el 10 % más citado) presenta una **evolución más irregular y próxima a la media europea**, lo que apunta a un **margen de mejora en términos de impacto y visibilidad internacional del sistema científico regional**.

Finalmente, la **penetración de banda ancha** registra una **mejora progresiva** y supera la **media de la UE-27 desde 2023**, completando un **entorno habilitador favorable para el desarrollo de actividades innovadoras**. El principal desafío reside en **trasladar estas condiciones estructurales hacia una mayor intensidad inversora y adopción tecnológica en el tejido empresarial**, ámbito en el que se concentran las **principales brechas del sistema de innovación**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Inversiones

En este bloque se analiza el **esfuerzo económico destinado a las actividades de innovación**, considerando tanto el **gasto público como la inversión empresarial**. Esta dimensión permite **evaluar el grado en que el sistema regional traduce sus capacidades estructurales en financiación efectiva para la generación y adopción de conocimiento**.

Los indicadores incluyen el **gasto en I+D por sector de ejecución, la inversión en innovación no vinculada a I+D, el esfuerzo innovador por persona empleada** y **variables asociadas a la digitalización empresarial.**

Gráfico 160. RIS – Gasto en I+D en el sector público

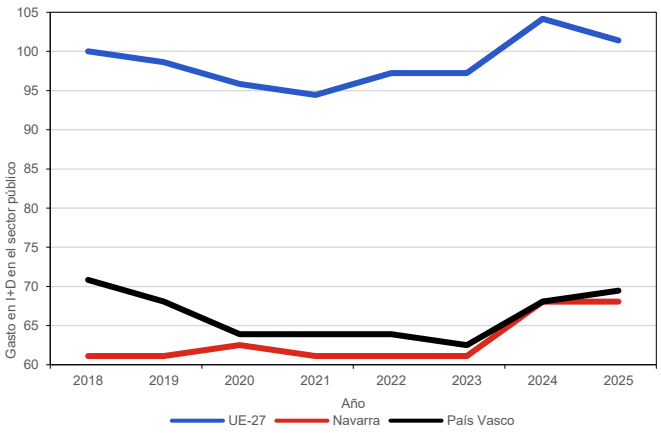


Gráfico 161. RIS – Gasto en I+D en el sector empresarial

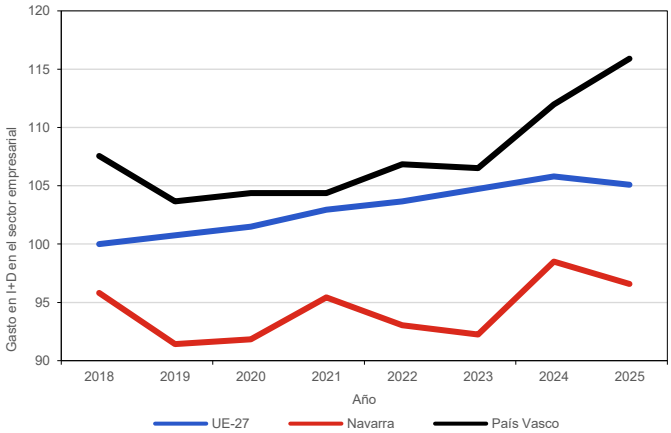


Gráfico 162. RIS – Gasto en innovación no relacionado con I+D

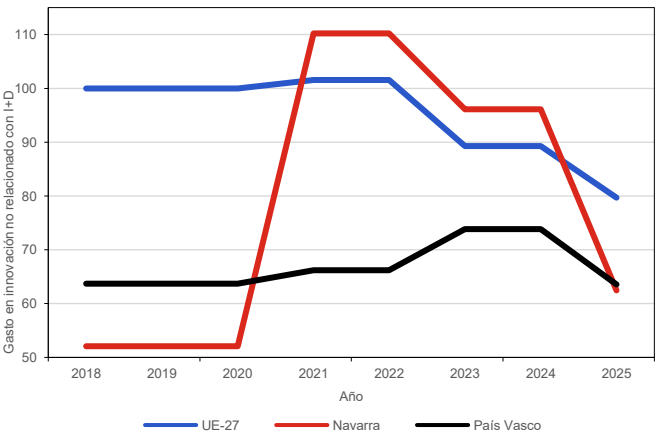
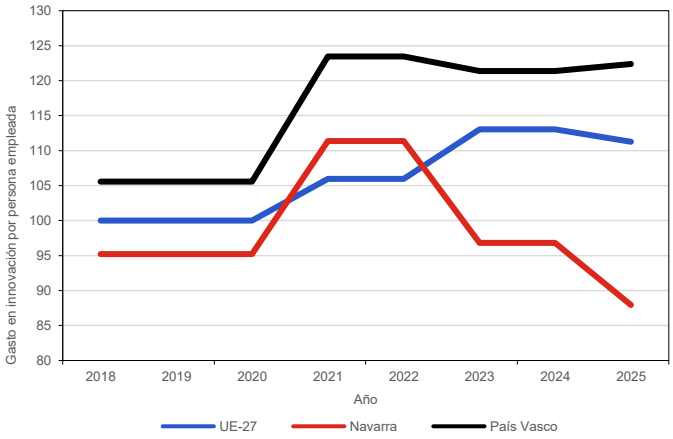


Gráfico 163. RIS – Gasto en innovación por persona empleada



© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 164. RIS – Computación en la nube en empresas

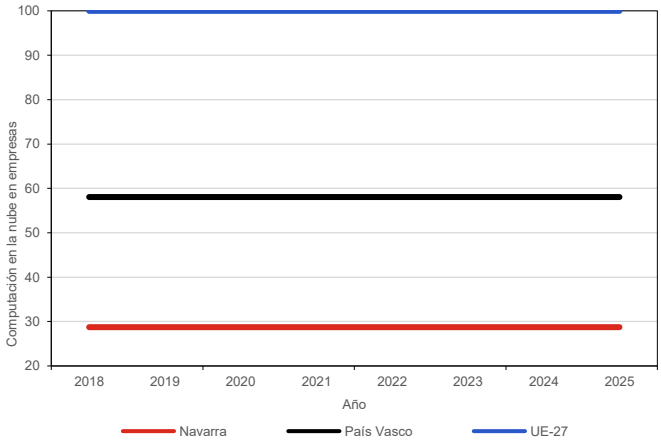
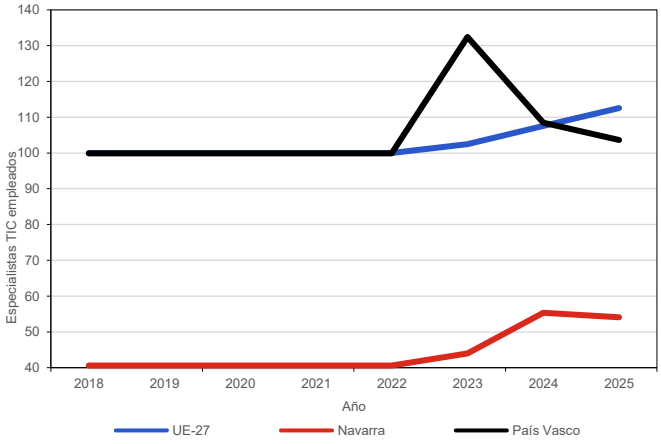


Gráfico 165. RIS – Especialistas TIC empleados



Fuente (todos los gráficos presentes en las páginas 274 y 275): Elaboración propia a partir de datos de la Comisión Europea R&D.

Los indicadores de inversión reflejan un **desajuste entre el posicionamiento innovador agregado de Navarra y el esfuerzo inversor que lo sostiene**. El **gasto en I+D del sector público** se mantiene en **niveles reducidos respecto a la UE-27**, con una **mejora reciente en 2024-2025** que atenúa parcialmente la brecha sin alterar la **tendencia general**. En el ámbito empresarial, el **gasto en I+D presenta una evolución moderada** y se sitúa de forma sistemática **por debajo tanto de la referencia europea como del País Vasco**, lo que limita la **capacidad del tejido productivo para sostener procesos de innovación continuados**.

El **gasto en innovación no asociado a I+D** y la **inversión por persona empleada** muestran una **trayectoria irregular**: el aumento registrado en **2021-2022 no se consolida en los años posteriores** y da paso a una **corrección que devuelve los niveles a valores inferiores en 2024-2025**, lo que apunta a **dinámicas inversoras vinculadas a impulsos puntuales más que a una senda sostenida**. Las principales limitaciones aparecen en las **capacidades digitales empresariales**. La **adopción de computación en la nube** se mantiene en **niveles bajos durante todo el periodo y claramente por debajo de la UE-27**, mientras que el **número de especialistas TIC**, pese a mejorar recientemente, continúa **alejado de regiones comparables**. Estas limitaciones reducen la **capacidad de absorción tecnológica** y dificultan la **transformación del esfuerzo innovador en resultados económicos de mayor alcance**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Actividades de innovación

Gráfico 166. RIS – Evolución de las pymes que introducen innovaciones de producto

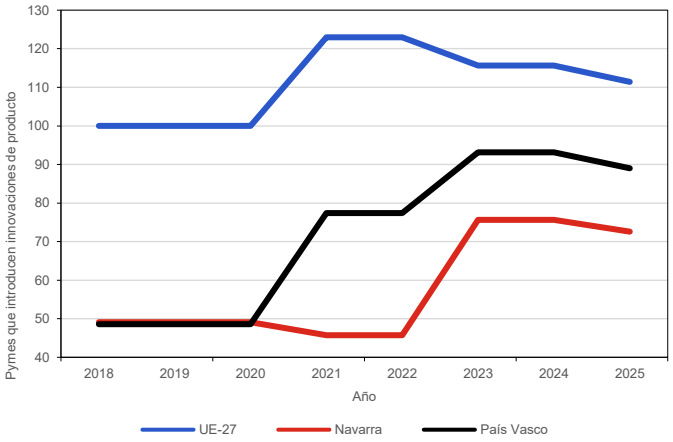


Gráfico 167. RIS – Evolución de las pymes que introducen innovaciones en procesos de negocio

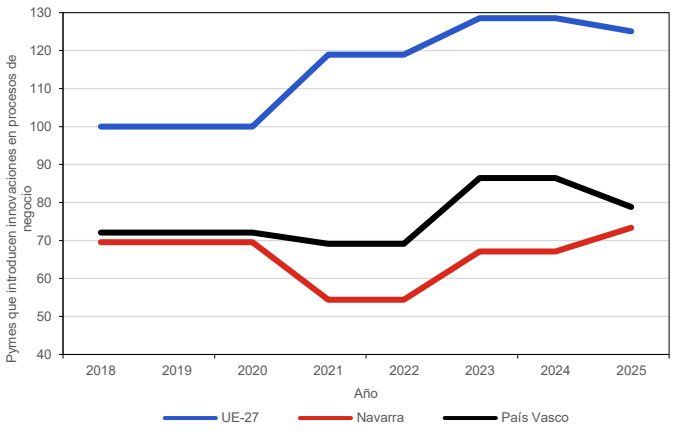


Gráfico 168. RIS – Evolución de las pymes innovadoras que colaboran con otras

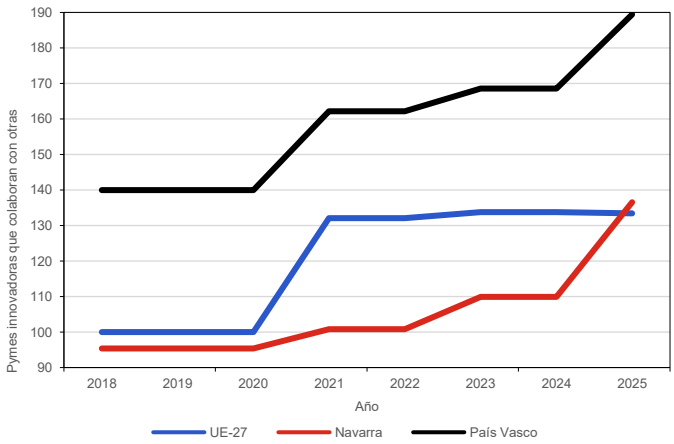


Gráfico 169. RIS – Evolución de las copublicaciones público-privadas

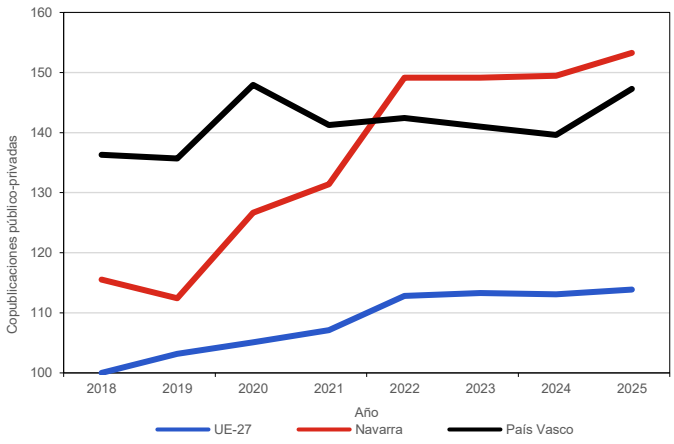


Gráfico 170. RIS – Evolución de las solicitudes de patentes PCT

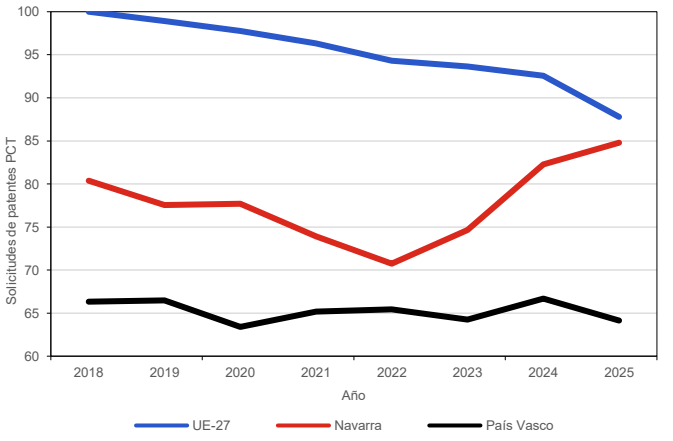
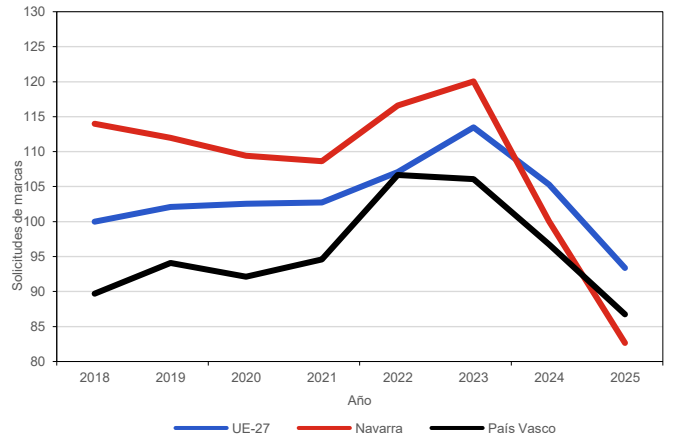


Gráfico 171. RIS – Evolución de las solicitudes de marcas

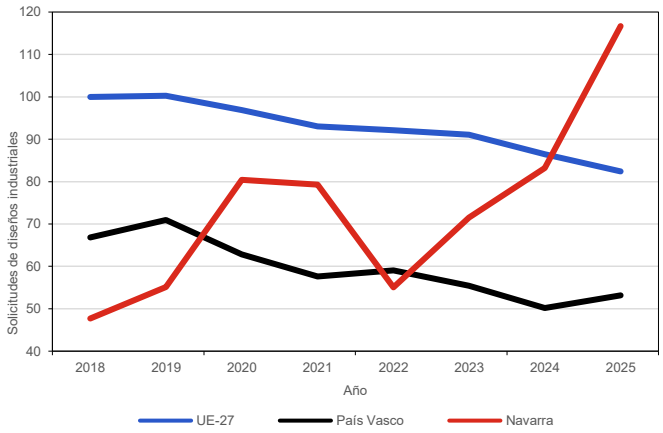


KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 172. RIS – Evolución de solicitudes de diseños industriales



Fuente (todos los gráficos presentes las páginas 276 y 277): Elaboración propia a partir de datos de la Comisión Europea R&D.

El bloque de actividades de innovación refleja una **evolución desigual entre la intensidad innovadora directa de las pymes y la capacidad de cooperación del ecosistema**. La **proporción de empresas que introducen innovaciones de producto y de proceso** se mantiene durante buena parte del periodo **por debajo de la media europea**, aunque desde 2023 se observa una **mejora que reduce parcialmente la brecha**. La **actividad innovadora empresarial avanza**, pero lo hace de forma **gradual y concentrada en determinados segmentos del tejido productivo**.

Los indicadores de colaboración presentan una **trayectoria más dinámica**. Aumenta de forma sostenida la **proporción de pymes innovadoras que cooperan con otros agentes** y crecen las **copublicaciones público-privadas**, situando a Navarra en **posiciones comparativamente favorables en los últimos años**. Este comportamiento evidencia un **ecosistema bien conectado**, con **relaciones consolidadas entre empresas, centros tecnológicos y sistema científico**.

Los activos de propiedad industrial muestran una **evolución heterogénea**. Las **solicitudes de patentes PCT** registran una **recuperación reciente sin una tendencia expansiva clara**, mientras que las **solicitudes de marcas presentan mayor volatilidad** en el tramo final del periodo. Destaca el **crecimiento de los diseños industriales desde 2023**, que sitúa a Navarra **por encima de la referencia europea** y apunta a una **especialización en innovación incremental y mejora de producto**.

Impactos

El bloque de impactos analiza hasta qué punto la **actividad innovadora se traduce en resultados económicos, productivos y ambientales observables**. Los indicadores permiten evaluar la **capacidad del sistema regional para transformar el esfuerzo innovador en crecimiento empresarial, proyección exterior y mejoras de eficiencia económica.**

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 173. RIS – Evolución de las ventas de innovaciones nuevas para el mercado y nuevas para la empresa

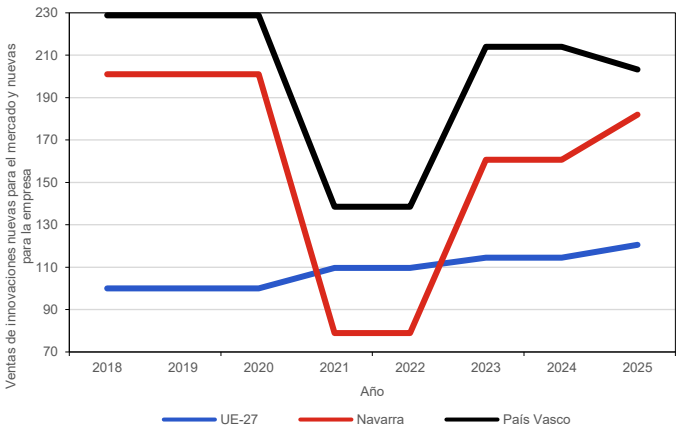


Gráfico 174. RIS – Evolución del empleo en empresas innovadoras

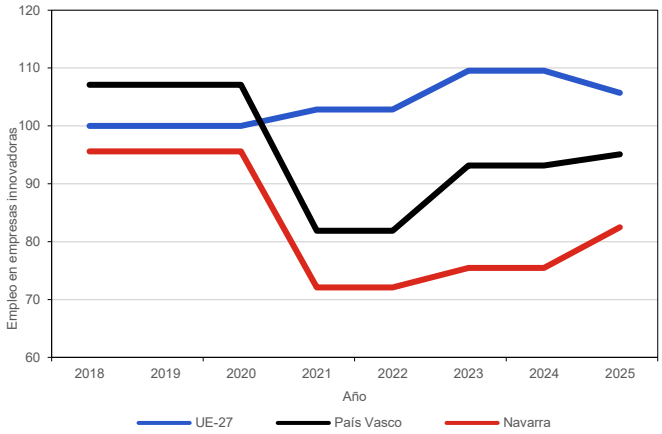


Gráfico 175. RIS – Evolución de las exportaciones de productos de tecnología media y alta

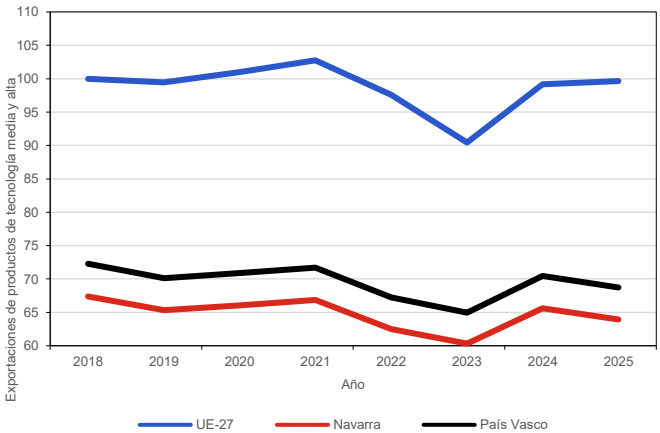


Gráfico 176. RIS – Evolución de las emisiones a la atmósfera de partículas finas

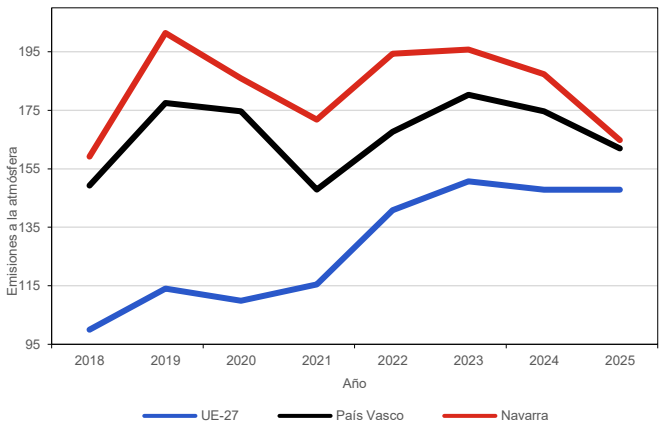
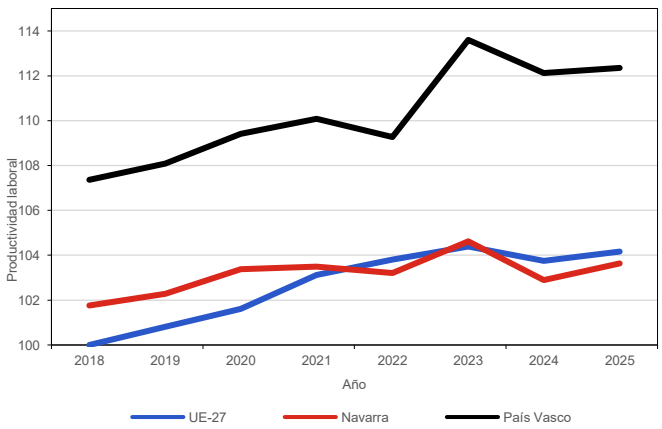


Gráfico 177. RIS – Evolución de la productividad laboral



Fuente (todos los gráficos presentes en esta página): Elaboración propia a partir de datos de la Comisión Europea R&D

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Los indicadores de impacto muestran que la **traslación del desempeño innovador a resultados económicos presenta una evolución irregular**. Las **ventas de innovaciones nuevas para el mercado y para la empresa** registran una **elevada volatilidad a lo largo del periodo**: tras el **ajuste acusado de 2021-2022**, se observa una **recuperación desde 2023**, aunque sin alcanzar la **estabilidad observada en el País Vasco**. La **capacidad de monetizar la innovación existe**, pero permanece **expuesta a cambios de ciclo** y no sigue aún una **trayectoria sostenida**.

Una dinámica similar se observa en el **empleo en empresas innovadoras**. El **descenso registrado en 2021-2022** solo se corrige parcialmente en los años posteriores, manteniendo a Navarra **por debajo de la UE-27**. La innovación genera actividad económica, aunque su **impacto sobre el empleo innovador aparece concentrado** y con **menor extensión dentro del tejido empresarial**.

En términos de proyección exterior, las **exportaciones de productos de tecnología media y alta** se sitúan de forma persistente **por debajo de la media europea** y muestran una **evolución débil**, con una **recuperación limitada tras la caída de 2022-2023**. Este comportamiento sugiere que la **innovación todavía no actúa como un vector plenamente consolidado de competitividad internacional**.

Los indicadores de sostenibilidad y eficiencia completan la lectura. Las **emisiones de partículas finas** se mantienen en **niveles superiores a la referencia europea**, reflejando **margen de mejora en la integración entre innovación y transición ambiental**. La **productividad laboral** evoluciona de forma **moderada y próxima a la media de la UE-27**, sin evidenciar un **salto estructural asociado al desempeño innovador**.

Los resultados apuntan a un **sistema capaz de generar innovación y producir impactos puntuales**, pero con **dificultades para consolidarlos de forma homogénea en empleo, internacionalización tecnológica y productividad**, en línea con las **limitaciones identificadas en los bloques de inversión y actividades de innovación**.

Lectura global del RIS

El análisis del RIS muestra que Navarra dispone de una **base estructural sólida para el desarrollo de la innovación**, sustentada en **niveles elevados de capital humano, conectividad y capacidad científica**. Estos elementos sitúan a la región en una **posición competitiva dentro del contexto europeo** y explican la **evolución positiva observada en el índice agregado durante los últimos años**.

Sin embargo, el desempeño innovador presenta un **desequilibrio entre las condiciones habilitadoras y su traducción en resultados económicos sostenidos**. Las principales limitaciones no se localizan en la **generación de conocimiento ni en la capacidad de cooperación del ecosistema**, sino en la **intensidad inversora empresarial, la adopción tecnológica y la extensión de la innovación al conjunto del tejido productivo**. La innovación se produce, pero su **difusión y consolidación económica resultan todavía parciales**.

Esta lectura pone de manifiesto la necesidad de **analizar con mayor detalle los elementos que configuran el funcionamiento interno del ecosistema regional de innovación**, atendiendo a sus **infraestructuras tecnológicas, agentes, dinámicas empresariales e instrumentos de apoyo**, con el objetivo de comprender los **factores que condicionan la transformación del potencial innovador en crecimiento económico sostenido**.

KPMG

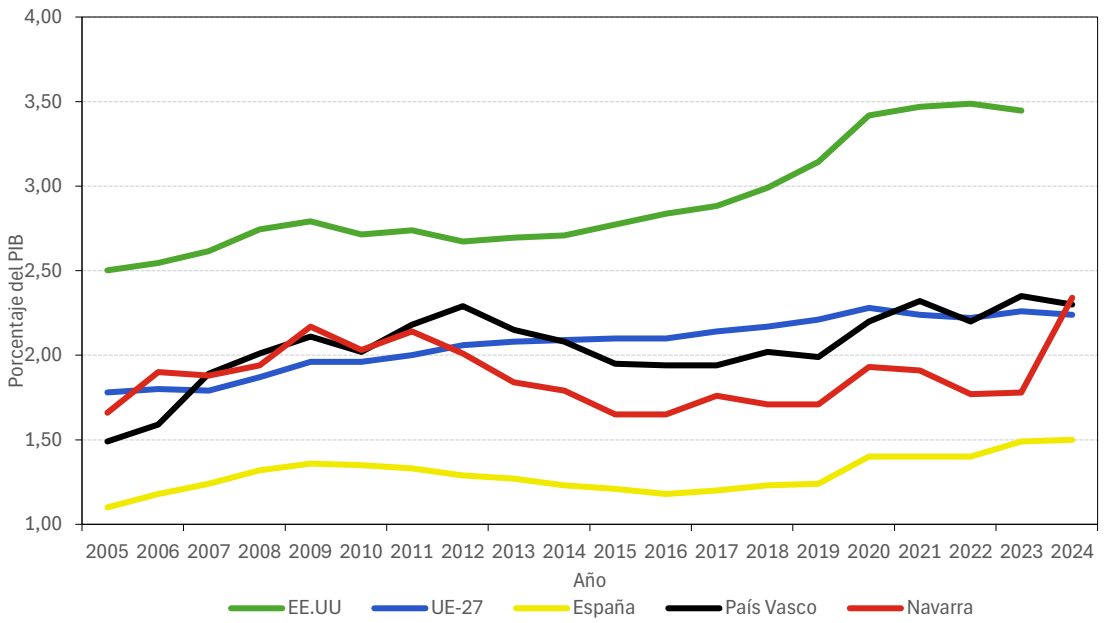
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Esfuerzo inversor en I+D del sistema regional (GERD y BERD)

El **esfuerzo inversor en investigación y desarrollo constituye un elemento central para evaluar la capacidad innovadora de un territorio**, al reflejar el volumen de recursos destinados a la generación y aplicación de conocimiento. Este apartado a**naliza la evolución del gasto interno bruto en I+D desde una doble perspectiva: el esfuerzo total del sistema regional** (GERD, gráfico 178) y la contribución específica del sector empresarial (BERD, gráfico 179), con el objetivo de caracterizar la intensidad y composición de la inversión en innovación en Navarra en comparación con otras referencias territoriales.

Gráfico 178. Evolución del gasto interno bruto en investigación y desarrollo (GERD). Índice con base UE-2018 = 100



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat e INE.

El gasto interno bruto en investigación y desarrollo (**GERD**) constituye uno de los **indicadores más representativos de la capacidad de un territorio para generar conocimiento propio y sostener actividades de innovación tecnológica de forma continuada**. La evolución entre 2005 y 2024 muestra que Navarra mantiene una **intensidad inversora relevante en términos relativos**, con valores que oscilan mayoritariamente en torno al **1,6-2,1 % del PIB** y un **repunte significativo en 2024**, situándose de forma sistemática **por encima de la media nacional** y en **niveles próximos a la UE-27 durante buena parte del periodo**.

La trayectoria navarra presenta una **evolución no lineal, pero relativamente estable desde una perspectiva estructural**. Tras un crecimiento inicial hasta 2009-2011, el gasto en I+D+i registra una **fase de ajuste entre 2012 y 2016**, coincidiendo con un **contexto de menor dinamismo inversor y consolidación presupuestaria**. A partir de ese momento, se observa una **recuperación parcial**, con **repuntes visibles en 2020-2021** asociados al **impulso de proyectos empresariales, al refuerzo de la inversión pública y a la movilización de recursos vinculados a los programas de recuperación**. Tras una cierta **pérdida de impulso en 2022-2023**, el dato del año 2024 apunta nuevamente a una **intensificación del esfuerzo inversor**, si bien todavía resulta **prematuro valorar su carácter estructural**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La comparación con la UE-27 muestra una **senda más estable y progresiva**. Europa mantiene un **crecimiento continuo del gasto en I+D+i**, superando el 2 % del PIB desde comienzos de la década pasada y aproximándose al 2,3 % en los últimos años. Esta evolución responde a una **apuesta estructural por la investigación y la innovación**, sostenida tanto por el sector público como por el empresarial. En este contexto, Navarra se sitúa en una **posición intermedia**, con un **esfuerzo superior al nacional**, pero **sin converger plenamente hacia los niveles europeos más avanzados**.

El País Vasco presenta una **trayectoria más dinámica** y una **mayor capacidad de recuperación tras los periodos de ajuste**, situándose de forma consistente **por encima de Navarra** y **convergiendo con la UE-27 en los últimos años**. Esta diferencia refuerza la idea de que existen **modelos regionales con mayor capacidad para sostener incrementos estructurales del esfuerzo inversor**. España, por su parte, mantiene **niveles claramente inferiores durante todo el periodo**, aunque registra una **mejora gradual a partir de 2020**, sin cerrar la brecha con Navarra.

La incorporación de Estados Unidos amplía la lectura comparada y subraya la **magnitud del diferencial existente**. El gasto estadounidense en I+D+i se sitúa de forma sostenida **por encima del 2,5 % del PIB** y acelera a partir de 2018 hasta **superar el 3,4 %**, reflejando un **modelo de innovación altamente intensivo en inversión y con una fuerte orientación empresarial**. Esta referencia internacional pone de manifiesto que la **brecha no es solo europea, sino global**, y que el **esfuerzo inversor requerido para competir en los ámbitos tecnológicos más avanzados es sustancialmente mayor**.

La evolución del GERD muestra que Navarra dispone de un **ecosistema de I+D consolidado**, capaz de sostener **niveles de inversión superiores a la media nacional** incluso en fases de menor dinamismo. Sin embargo, la **distancia persistente con la UE-27**, con regiones líderes cercanas y, especialmente, con Estados Unidos, indica que el margen de mejora pasa por **reforzar la intensidad y continuidad del esfuerzo inversor**, particularmente en el **ámbito empresarial**, si se quiere acompañar de forma sostenida los **procesos de transformación tecnológica** y mejorar el **posicionamiento competitivo a medio y largo plazo**.

Para completar el análisis del esfuerzo inversor en I+D resulta necesario examinar la **contribución del sector empresarial**, dado que la **intensidad innovadora de los territorios más avanzados se sustenta principalmente en la capacidad de inversión privada**. El gasto interno en I+D ejecutado por el sector empresarial (**BERD**) permite evaluar hasta qué punto el **tejido productivo participa activamente en la generación de conocimiento y en el desarrollo tecnológico**.

La evolución del gasto interno en I+D ejecutado por el sector empresarial (BERD), expresado como porcentaje del PIB, sitúa a Navarra en una **posición intermedia**, con un **comportamiento diferenciado respecto al patrón nacional y al de las regiones líderes**.

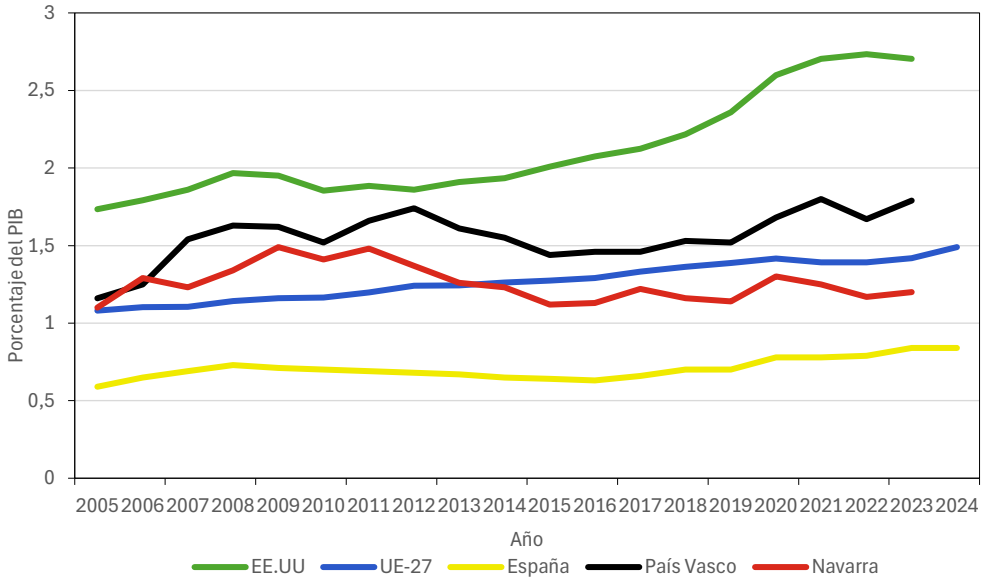
Navarra se mantiene de forma sostenida **por encima de la media de España durante toda la serie**, lo que indica que el **esfuerzo empresarial en I+D es estructuralmente superior al promedio nacional**. No obstante, se observa un **cambio de ciclo a partir de 2012-2014**, cuando Navarra **pierde intensidad** y se sitúa en una **banda relativamente estable en torno al 1,1%-1,3 % del PIB**, sin recuperar los máximos previos. Esta **estabilización contrasta con la trayectoria del País Vasco**, que consolida **niveles claramente superiores** y amplía distancia en los años más recientes, lo que sugiere una **mayor capacidad de su tejido empresarial para sostener y escalar la inversión en I+D a lo largo del tiempo**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 179. Evolución del gasto interno bruto en investigación y desarrollo por el sector empresarial (BERD)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

En términos europeos, Navarra se mueve en una **franja próxima a la UE-27 hasta mediados de la década de 2010**, pero a partir de entonces la UE-27 muestra un **avance gradual** mientras Navarra mantiene un **perfil más plano**. El resultado es un **ligero desacople en los últimos años**, relevante porque implica que el **esfuerzo empresarial navarro no converge al ritmo del entorno europeo**. En paralelo, la comparación con EE. UU. pone de manifiesto la **magnitud de la brecha en economías con alta intensidad tecnológica**, donde el **crecimiento del BERD es sostenido** y alcanza **niveles muy superiores**.

Navarra dispone de un **tejido empresarial con capacidad de invertir en I+D por encima del promedio nacional**, pero el dato no apunta a una **dinámica de intensificación sostenida en el tiempo**. Esto refuerza la necesidad de **orientar las políticas de innovación y financiación** no solo a mantener el nivel actual, sino a **ampliar la base de empresas que ejecutan I+D y a escalar la inversión empresarial**, especialmente en **sectores tractores y compañías medianas con potencial de crecimiento**. En esta línea, el análisis de los centros tecnológicos y su **orientación al mercado** es relevante, porque una **red de apoyo con capacidad de transferencia y tracción sobre el sector privado** puede actuar como **palanca para transformar un perfil "estable pero plano" en una senda de convergencia hacia estándares europeos líderes**.

La lectura conjunta del **GERD y del BERD** muestra que Navarra mantiene un **esfuerzo inversor en I+D superior a la media nacional**, apoyado en un **sistema científico-tecnológico consolidado**. Sin embargo, la **inversión empresarial presenta una evolución más plana** y con **menor capacidad de convergencia hacia las regiones europeas más avanzadas**, lo que limita que ese esfuerzo se traduzca de forma sostenida en **mayor dinamismo innovador**. El reto principal pasa por **reforzar la continuidad y la escala de la inversión privada**, para consolidar el **papel del tejido empresarial como motor del sistema de innovación**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Infraestructuras tecnológicas y de I+D

El ecosistema de innovación de Navarra reúne a **empresas, universidades, centros tecnológicos y agentes públicos** que participan en la **generación y aplicación del conocimiento**. Su funcionamiento condiciona la **capacidad del territorio para transformar el esfuerzo inversor en I+D+i en resultados tangibles**, impulsar **proyectos tecnológicos** y sostener **actividades de alto valor añadido**.

Tras el análisis del **posicionamiento innovador regional** y del **esfuerzo inversor realizado** en los apartados anteriores, resulta necesario examinar la **estructura operativa que sustenta estas dinámicas**. En particular, el papel de las **universidades y centros tecnológicos como nodos de generación y transferencia de conocimiento** permite comprender cómo se **articulan los proyectos colaborativos, la atracción de talento cualificado y la consolidación de una base tecnológica estable en la región**.

Este apartado aborda, por tanto, la **infraestructura científica y tecnológica que configura el ecosistema navarro de innovación**, atendiendo a sus **principales agentes y a su distribución territorial** como elementos clave para interpretar el **funcionamiento del sistema**.

Figura 1. Principales agentes del ecosistema de innovación de Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir del Informe Empresas Tech e innovadoras.

**Se incorpora el NAIR Center por su relevancia dentro del ecosistema de investigación e innovación de Navarra, aunque actualmente se encuentra en proceso de acreditación como centro de investigación.*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La estructura presentada permite identificar la **configuración del ecosistema de innovación navarro** y el **papel que desempeña cada tipo de agente dentro del sistema de generación y transferencia de conocimiento**. Más allá de la identificación individual de actores, el interés analítico reside en comprender cómo se **articulan las relaciones entre universidad, centros tecnológicos, empresas y administración pública**, y hasta qué punto esta interacción favorece la **transformación del conocimiento en actividad económica**.

El ecosistema muestra una **elevada densidad institucional**, con presencia equilibrada de **agentes científicos, tecnológicos y de apoyo empresarial**. Las universidades y centros de investigación constituyen los **principales nodos de generación de conocimiento**, mientras que los centros tecnológicos y hubs de innovación actúan como **elementos de conexión con el tejido productivo**, facilitando procesos de **transferencia tecnológica y desarrollo experimental orientados al mercado**.

Por su parte, los instrumentos de apoyo al emprendimiento (aceleradoras, incubadoras y entidades de capital riesgo) reflejan la **existencia de mecanismos destinados a acompañar la creación y crecimiento de nuevas iniciativas innovadoras**. La participación de la administración pública y de entidades coordinadoras del sistema contribuye a **estructurar estas dinámicas mediante políticas de apoyo, financiación e impulso a la colaboración entre agentes**.

Este conjunto configura un **ecosistema relativamente completo desde el punto de vista institucional**. No obstante, el análisis posterior permitirá valorar hasta qué punto esta estructura se traduce en **resultados sostenidos en términos de innovación empresarial, creación de startups tecnológicas y generación de activos de conocimiento**, elementos clave para evaluar su **grado real de madurez**.

Más allá de la identificación de los agentes que componen el ecosistema, resulta necesario analizar cómo se **organizan territorial y funcionalmente las infraestructuras científicas y tecnológicas** que sustentan la actividad innovadora en Navarra.

El análisis de la red tecnológica y científica de Navarra permite evaluar la **capacidad del territorio para generar, transferir y aplicar conocimiento al tejido productivo**, un factor determinante de su **competitividad y sostenibilidad a largo plazo**. Conocer la distribución y especialización de los centros tecnológicos e infraestructuras de I+D facilita identificar **fortalezas sectoriales, posibles solapamientos y áreas donde reforzar la colaboración entre ciencia, empresa y administración**. Además, este enfoque ayuda a valorar el **grado de cohesión territorial e integración del ecosistema de innovación**, clave para consolidar un **modelo económico basado en la tecnología y el valor añadido**.

Navarra presenta un **ecosistema tecnológico e investigador maduro**, articulado en torno al **eje Pamplona-Noáin-Tudela**, donde se concentran los **principales centros tecnológicos e infraestructuras científicas**. Esta concentración favorece la **interacción entre empresas, universidades y centros de conocimiento**, generando un **entorno altamente propicio para la innovación**.

Los nodos complementarios en Los Arcos, San Adrián o Tudela aportan **equilibrio territorial y especialización sectorial**, especialmente en ámbitos como la **agroalimentación, la energía y los materiales avanzados**.

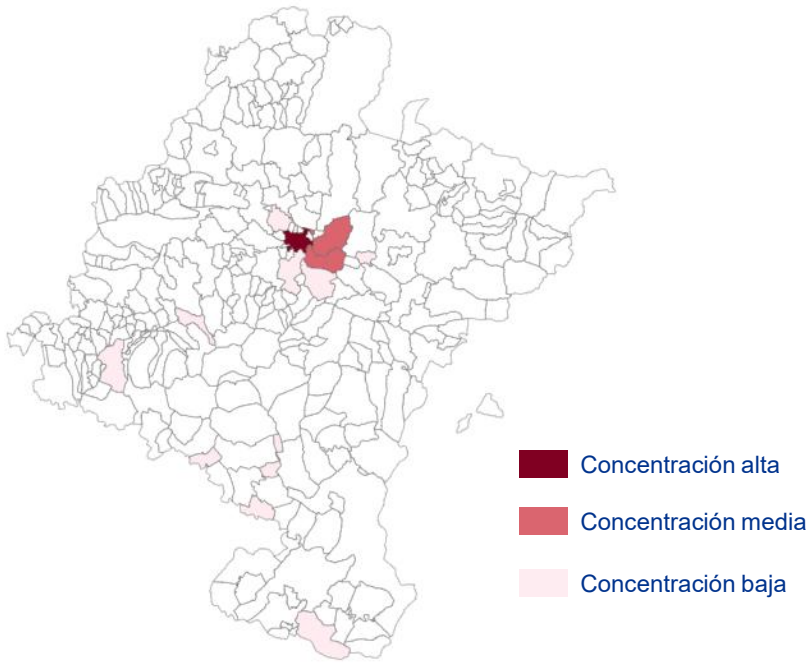
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El sistema **combina excelencia científica e implantación industrial**, pero **su principal desafío radica en fortalecer la cooperación intercentros y la transferencia tecnológica efectiva**, incrementando la participación en proyectos europeos y el impacto directo de la I+D+i en la competitividad empresarial. En conjunto, Navarra dispone de una infraestructura de conocimiento sólida.

Figura 2. Distribución territorial de infraestructuras tecnológicas y científicas del ecosistema navarro



Fuente: Elaboración propia.

La organización del ecosistema de innovación navarro se articula a través del **Sistema Navarro de I+D+i (SINAI)**, que actúa como **marco de coordinación de las capacidades científicas y tecnológicas del territorio**. Coordinado por ADITECH, el SINAI integra **centros tecnológicos, universidades, unidades de I+D empresariales y organismos públicos**, con el objetivo de **favorecer la colaboración, la transferencia de conocimiento y su aplicación efectiva en el tejido productivo**.

El SINAI agrupa **entidades públicas y privadas que desarrollan su actividad de forma coordinada**, en torno a la **generación de conocimiento, su valorización económica y su contribución al desarrollo social y territorial**. Sus prioridades estratégicas se alinean con los **principales retos tecnológicos y productivos de Navarra**, abarcando ámbitos como la **movilidad eléctrica y conectada, la alimentación saludable y sostenible, la industria de la energía verde, la medicina personalizada, el turismo sostenible, la industria audiovisual, la transición ecológica y la transición digital**.

Desde el punto de vista organizativo, el sistema se estructura en **agentes ejecutores de la I+D**, **agentes singulares orientados a la difusión y dinamización de la actividad innovadora**, y un **agente coordinador**, lo que permite **ordenar el conjunto de infraestructuras y capacidades bajo un esquema común de gobernanza y cooperación**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A continuación, se presentan los distintos agentes que conforman el SINAI:

Coordinador: agente dedicado a la coordinación de todos los agentes del sistema y a la dinamización de la relación entre ciencia, tecnología, empresa y sociedad en Navarra.

Universidades: instituciones académicas de enseñanza superior e investigación que otorgan títulos y conocimiento en diferentes disciplinas.

Centros de investigación: entidades de investigación básica y de excelencia que desarrollan sus actividades en ámbitos de interés científico.

Institutos de investigación sanitaria: entidad de investigación con núcleo en un hospital, cuya función principal es realizar investigación traslacional.

Centros tecnológicos: entidades de investigación que generan, desarrollan y transfieren tecnología al tejido empresarial, a las instituciones y al tejido social de Navarra.

Unidades de I+D+i empresarial: entidades de investigación focalizadas en el desarrollo experimental y orientadas a satisfacer las necesidades de I+D+i de sus empresas titulares.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Entidades singulares: entidades de divulgación, cuya función es promover la difusión del conocimiento científico y de los resultados de la I+D+i hacia la sociedad.

Según SINAI...

Navarra es una de las 4 comunidades de España que está considerada según el informe *Regional Innovaction Scoraboard* 2023 como *Strong Innovator*

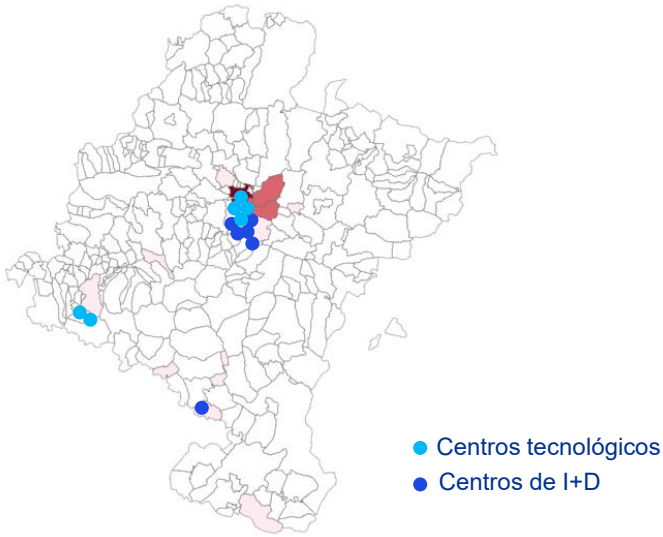
La **inversión en I+D sobre el PIB es del 1,91% en Navarra**. Y se mantiene como la **tercera comunidad autónoma con mayor gasto en actividades de I+D interna** por habitante con 591,9 euros por habitante muy superior a la media nacional de 363,7 euros por habitante.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Funcionamiento y desempeño de los centros tecnológicos

Los **centros tecnológicos constituyen uno de los pilares operativos del sistema de innovación navarro**, al actuar como **intermediarios entre la generación de conocimiento y su aplicación empresarial**. Su desempeño resulta especialmente relevante para evaluar hasta qué punto las capacidades científicas y tecnológicas del territorio se traducen en actividad económica, transferencia tecnológica y apoyo efectivo a la innovación empresarial. Estas infraestructuras se concentran principalmente en el eje **Pamplona-Noáin-Tudela**, lo que favorece la interacción entre empresas, universidades y centros de conocimiento y refuerza la generación de dinámicas colaborativas orientadas a la innovación.

Figura 3. Distribución de los centros tecnológicos y de I+D del ecosistema navarro



Fuente: Elaboración propia.

El presente análisis se centra exclusivamente en los seis centros tecnológicos identificados como entidades de investigación aplicada, excluyendo los centros de I+D de carácter más básico o científico. Esta delimitación responde tanto al alcance del trabajo como a la diferente naturaleza funcional y económica de ambos tipos de entidades. Mientras los centros de investigación básica presentan una mayor exposición al riesgo tecnológico y una dependencia estructural más elevada de financiación pública, los centros tecnológicos mantienen una relación más directa con el mercado a través de la prestación de servicios tecnológicos, proyectos con empresas y actividades de transferencia aplicada.

Con el objetivo de realizar un análisis homogéneo y comparable, se han utilizado fundamentalmente variables de carácter económico-contable correspondientes al ejercicio 2024. En particular, se han considerado los **gastos de explotación**, los **ingresos derivados de la prestación de servicios** y el **empleo total asociado a cada centro**. La utilización de los gastos de explotación como indicador de dimensión económica permite reducir distorsiones derivadas de las diferentes políticas contables aplicadas por los centros en relación con subvenciones corrientes, subvenciones de capital u otras partidas de ingreso.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A partir de esta información, el análisis permite evaluar distintos aspectos relacionados con el grado de orientación al mercado de los centros tecnológicos, su nivel de autonomía financiera, la capacidad de generación de ingresos a través de actividad empresarial y la adecuación de sus capacidades al tejido productivo al que prestan servicio. Del mismo modo, se incorpora una aproximación sectorial vinculada a las principales ramas de actividad atendidas por cada centro tecnológico, con especial atención al peso relativo del empleo asociado a dichas capacidades tecnológicas dentro del conjunto analizado.

Caracterización general de los centros tecnológicos analizados

Los cinco centros tecnológicos analizados presentan perfiles de especialización y dimensiones económicas diferenciadas, vinculadas a las distintas ramas de actividad a las que prestan servicio. En conjunto, desarrollan actividades de **investigación aplicada**, **transferencia tecnológica** y **prestación de servicios avanzados** dirigidos principalmente al tejido empresarial navarro, con distintos grados de orientación sectorial y capacidad de generación de ingresos de mercado.

El análisis realizado se centra en el acumulado de las principales magnitudes económicas y operativas correspondientes al ejercicio 2024, utilizando fundamentalmente variables de carácter contable homogéneas entre centros. En particular, se consideran los **gastos de explotación**, los **ingresos derivados de la prestación de servicios** y el **empleo total asociado**, con el objetivo de evaluar tanto la dimensión económica de cada entidad como su grado de vinculación con el mercado y su capacidad de prestación de servicios tecnológicos al tejido productivo.

A continuación, se recoge una síntesis de los principales indicadores analizados para cada uno de los centros tecnológicos considerados.

Tabla 55. Principales magnitudes económicas y operativas de los centros tecnológicos (2024)

Gastos de explotación (M€)	Prestación de servicios (M€)	Personal total	Ratio prestación servicios / gastos explotación
60,23	**28,32**	713	**47,02%**

Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales de centros tecnológicos de Navarra.*

**Nota: Los gastos de explotación incluyen aprovisionamientos, gastos de personal, otros gastos de explotación y amortizaciones. Se incluyen los datos de 2023 de uno de los centros por falta de información más actualizada.*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Capacidad de generación de ingresos de mercado

La capacidad de generación de ingresos mediante **prestación de servicios** constituye uno de los principales indicadores para evaluar el grado de **orientación al mercado** de los centros tecnológicos y su nivel de conexión con el tejido empresarial. En el caso de los centros de investigación aplicada, este indicador permite aproximar en qué medida la actividad desarrollada se traduce en servicios tecnológicos demandados por las empresas y financiados mediante ingresos de mercado. Para ello, se ha analizado el ratio entre los ingresos derivados de **prestación de servicios** y los **gastos de explotación** de cada centro tecnológico. Este indicador ofrece una aproximación al nivel de **autonomía financiera** de cada entidad y a su capacidad para sostener su actividad mediante ingresos generados directamente a través de actividad empresarial y transferencia tecnológica.

Como referencia comparativa, la *European Association of Research and Technology Organisations* (**EARTO**) establece que aproximadamente el **70%** de la actividad de los centros tecnológicos debería financiarse mediante ingresos procedentes de prestación de servicios y actividad empresarial. Los resultados obtenidos muestran diferencias relevantes entre centros tecnológicos.

En términos agregados, el conjunto de centros tecnológicos analizados presenta un ratio medio de **prestación de servicios sobre gastos de explotación** de aproximadamente el **47%**, situándose por debajo de la referencia planteada por EARTO, evidenciando una mayor dependencia relativa de financiación pública o de otras fuentes de financiación complementarias y reflejando la existencia de distintos niveles de orientación al mercado y generación de ingresos entre los centros tecnológicos navarros.

Las diferencias observadas reflejan modelos de actividad y posicionamientos tecnológicos distintos entre centros, así como diferentes grados de conexión con demanda empresarial recurrente.

Cobertura de costes de personal mediante ingresos de mercado

Con el objetivo de complementar el análisis anterior, se ha analizado la relación entre los ingresos derivados de prestación de servicios y los gastos de personal de cada centro tecnológico. Este indicador permite aproximar en qué medida los ingresos de mercado generados por la actividad de transferencia y prestación de servicios tecnológicos son capaces de sostener la estructura de personal asociada a cada entidad.

Dado que los centros tecnológicos son organizaciones intensivas en conocimiento y capital humano, este ratio constituye una referencia relevante para evaluar el grado de cobertura de los costes estructurales mediante actividad económica vinculada al mercado y prestación de servicios tecnológicos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 56. Cobertura de los gastos de personal mediante ingresos derivados de prestación de servicios (2024)

Centro tecnológico	Prestación de servicios (M€)	Gastos de personal (M€)	Ratio prestación servicios / gastos personal
Total	**28,32**	**36,9**	**76,79%**

Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales de centros tecnológicos de Navarra.

Los resultados muestran que la capacidad de los centros tecnológicos para sostener sus estructuras de personal mediante ingresos derivados de **prestación de servicios** es heterogénea y está estrechamente condicionada por el tipo de actividad desarrollada, el grado de proximidad al mercado y la naturaleza de los sectores a los que prestan servicio.

En términos agregados, los ingresos derivados de **prestación de servicios** permiten cubrir aproximadamente el **77%** de los gastos de personal del conjunto de centros tecnológicos analizados. Este resultado evidencia que, aunque existe una capacidad relevante de generación de ingresos de mercado, buena parte de los centros mantiene todavía una dependencia significativa de financiación complementaria para sostener sus capacidades tecnológicas, infraestructuras y actividad investigadora.

Adecuación sectorial de las capacidades tecnológicas

Para completar el análisis económico y funcional, se incorpora una primera aproximación a la **relación entre los centros tecnológicos y las ramas industriales a las que atienden**. Este ejercicio permite identificar qué capacidades tecnológicas están vinculadas a cada ámbito productivo y comparar, de forma preliminar, el volumen de personal asociado a cada centro con el VAB industrial de referencia de la rama correspondiente.

La lectura debe interpretarse como una aproximación sectorial, ya que algunos centros atienden a más de una rama industrial y, en ausencia de un desglose interno de personal por línea de actividad, se utiliza el personal total del centro como indicador de capacidad tecnológica disponible.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 57. Relación entre centros tecnológicos, ramas industriales atendidas y VAB sectorial

Centro tecnológico	Principales ámbitos de actividad	Personal total	VAB 2024 de la rama industrial (M€)	Personas por cada 1.000 M€ VAB
Confidencial	Industria manufacturera y servicios tecnológicos avanzados	112	3.473,7	32,2
Confidencial	Energía, electrónica y tecnologías renovables	243	483,3	502,8
Confidencial	Industria agroalimentaria y tecnología alimentaria	246	1.164,8	211,2
Confidencial	Materiales avanzados, química y procesos industriales	37	842,7	43,9
Confidencial	Automoción, movilidad y componentes industriales	75	1.024,0	73,2

Fuente: Elaboración propia a partir de las cuentas anuales de centros tecnológicos de Navarra y a partir de datos de la encuesta estructural del NASTAT

**Nota: la asignación del VAB sectorial a cada centro tecnológico se ha realizado a partir de las principales ramas industriales atendidas por cada entidad, utilizando como referencia las categorías de VAB industrial disponibles para Navarra. En los casos de especialización claramente definida (agroalimentación, energía o automoción), se ha utilizado directamente el VAB de la rama correspondiente. En el caso de centros con actividad más transversal, se han empleado aproximaciones sectoriales agregadas.*

Los resultados muestran diferencias significativas en la **intensidad relativa de las capacidades tecnológicas** entre las distintas ramas industriales analizadas. Destaca especialmente el ámbito de la **energía**, donde las capacidades tecnológicas asociadas presentan una intensidad relativa superior a la observada en otras ramas industriales, reflejando un elevado grado de especialización tecnológica y una fuerte orientación hacia actividades de **investigación aplicada** vinculadas a ámbitos con un importante componente técnico y de innovación.

El ámbito **agroalimentario** presenta igualmente una concentración especialmente relevante de capacidades tecnológicas. La magnitud del volumen de recursos concentrado en los centros especializados en esta rama de actividad refleja el peso estructural del sector dentro del ecosistema de innovación navarro y la consolidación de capacidades orientadas a **investigación aplicada**, **transferencia tecnológica** y **prestación de servicios avanzados** a la industria alimentaria y la cadena primaria. Esta concentración evidencia, además, una especialización tecnológica consolidada y una estrecha vinculación histórica entre el ecosistema de innovación navarro y el sector agroalimentario.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Por el contrario, sectores con un peso económico relevante dentro de la estructura industrial navarra, como la **automoción** o determinadas ramas manufactureras transversales, presentan menores niveles relativos de personal tecnológico asociado en comparación con el volumen de **VAB** generado por dichas actividades. En los centros vinculados a estas ramas, el volumen de personal asociado resulta significativamente inferior al observado en otros ámbitos sectoriales, lo que apunta a una menor densidad relativa de capacidades tecnológicas especializadas.

También se aprecia una presencia más limitada de capacidades específicamente vinculadas a ámbitos tecnológicos emergentes como la **inteligencia artificial aplicada**, los **servicios IT avanzados** o la **electrónica industrial**, pese a tratarse de tecnologías con un impacto creciente sobre la competitividad empresarial y la transformación de procesos productivos. Esta situación resulta especialmente relevante en un contexto marcado por la creciente importancia de tecnologías transversales con capacidad de impacto sobre múltiples cadenas de valor industriales.

A su vez, se observan diferencias relevantes entre centros con perfiles claramente sectoriales y otros con una orientación más transversal. Mientras algunas entidades mantienen una vinculación directa con ramas industriales concretas, otros centros desarrollan actividad sobre distintas cadenas de valor y ámbitos manufactureros, lo que se traduce en una distribución más diversificada de sus capacidades tecnológicas y una menor concentración relativa respecto a una única actividad económica.

Para completar esta visión, resulta necesario analizar cómo estas capacidades se traducen en actividad innovadora efectiva dentro del territorio. En particular, resulta relevante examinar el papel de los centros tecnológicos navarros en términos de **generación de conocimiento aplicado**, **prestación de servicios tecnológicos avanzados a empresas** y **desarrollo de proyectos de I+D colaborativa**. En el ámbito europeo, este tipo de entidades se encuadra habitualmente dentro de la categoría de **Research and Technology Organisations (RTOs)** o de infraestructuras tecnológicas, tal y como recoge el informe del **Banco Europeo de Inversiones** *Addressing the funding needs of EU technology infrastructures* (EIB, 2025), que describe estas organizaciones como infraestructuras capaces de combinar equipamiento científico-técnico avanzado, servicios tecnológicos especializados y capacidades de transferencia hacia la industria.

Desde esta perspectiva, el posicionamiento de los centros tecnológicos puede analizarse a partir de distintos indicadores que permiten aproximarse al grado de madurez y dinamismo del ecosistema de innovación. Aunque no existen umbrales homogéneos formalmente establecidos a nivel europeo sobre la estructura de financiación de estas organizaciones, diferentes estudios y marcos de política científica identifican ciertos patrones asociados a los modelos más consolidados.

Entre ellos destacan, en primer lugar, la combinación equilibrada entre **financiación pública** e **ingresos competitivos y empresariales**, aspecto que refleja el grado de orientación al mercado y la capacidad de captación de proyectos y contratos con empresas. En segundo lugar, resulta relevante el peso de la actividad de los centros tecnológicos en relación con el gasto regional en **I+D**, como aproximación a su contribución efectiva al sistema de innovación. Finalmente, la **productividad por empleado** constituye otro de los indicadores utilizados habitualmente por redes europeas como **EARTO** para aproximarse a la capacidad de transferencia tecnológica y prestación de servicios avanzados de estas organizaciones.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En esta línea, los modelos europeos de referencia presentan estructuras de financiación que combinan una base estable de financiación pública con una elevada capacidad de generación de ingresos competitivos y empresariales. El caso más representativo es el modelo **Fraunhofer** en Alemania, donde aproximadamente un **30%** de los ingresos procede de financiación básica pública y cerca del **70%** se obtiene mediante proyectos competitivos y contratos con empresas, configurando un esquema ampliamente orientado a reforzar la **transferencia tecnológica**, la colaboración con la industria y la aplicación práctica del conocimiento generado.

Principales implicaciones estratégicas

A partir del análisis realizado, se observan diversos elementos relevantes desde el punto de vista de la especialización tecnológica, la orientación al mercado y la capacidad de respuesta del ecosistema de centros tecnológicos frente a las necesidades presentes y futuras del tejido empresarial navarro.

Los resultados muestran una elevada concentración de capacidades tecnológicas en determinados ámbitos estratégicos para Navarra, especialmente en sectores vinculados al ámbito **agroalimentario** y energético. Frente a ello, se observa una menor presencia relativa de capacidades específicamente asociadas a tecnologías emergentes y transversales como la **inteligencia artificial aplicada**, los **servicios IT avanzados**, la **electrónica industrial** o determinadas soluciones digitales orientadas a la mejora de procesos empresariales.

Esta situación resulta especialmente relevante en un momento marcado por la aceleración de los procesos de transformación tecnológica e industrial, donde la capacidad de adopción e integración de tecnologías digitales avanzadas puede convertirse en un factor diferencial para la competitividad del tejido empresarial navarro.

El análisis evidencia también distintos niveles de orientación al mercado y de conexión con demanda empresarial recurrente entre los centros tecnológicos analizados. En este sentido, la capacidad de generación de ingresos mediante prestación de servicios tecnológicos constituye un indicador relevante para aproximarse al grado de transferencia efectiva y conexión con las necesidades reales de las empresas.

Por ello, resulta conveniente seguir reforzando la conexión entre las capacidades tecnológicas existentes y las necesidades presentes y futuras del tejido empresarial navarro, favoreciendo modelos orientados a la **transferencia tecnológica**, la **prestación de servicios avanzados**, la **colaboración aplicada con empresas** y el desarrollo de capacidades vinculadas a tecnologías con alto potencial de impacto sobre la competitividad industrial y la transformación de procesos productivos.

La evolución futura del ecosistema tecnológico navarro dependerá, en gran medida, de su **capacidad para seguir reforzando la transferencia efectiva hacia las empresas y anticiparse a las necesidades tecnológicas** asociadas a los procesos de transformación industrial y digital.

KPMG

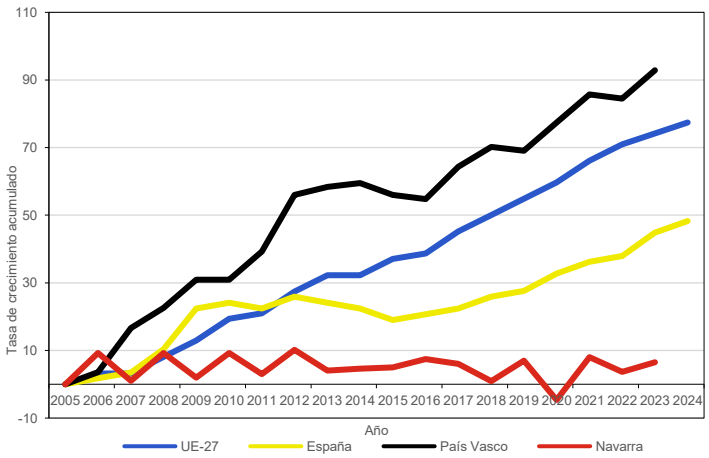
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Personal investigador

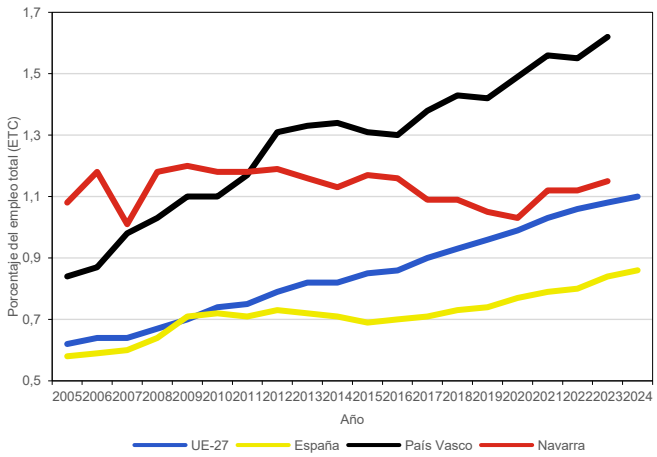
El **peso del personal investigador** en equivalente a tiempo completo sobre el empleo total permite evaluar la capacidad real de un territorio para sostener actividades de I+D de forma estructural. La evolución desde 2005 muestra que **Navarra mantiene una proporción elevada de personal investigador en relación con su mercado laboral**, situándose de forma consistente por encima de España y de la media de la UE-27, aunque con una trayectoria claramente diferenciada de la del País Vasco.

Gráfico 180. Tendencia del personal investigador en todos los sectores



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

Gráfico 181. Tasa de crecimiento acumulado del personal investigador en todos los sectores



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat.

Navarra parte de **niveles altos**, en torno al **1,1 % del empleo total**, y mantiene este posicionamiento a lo largo de todo el periodo, si bien sin una tendencia claramente creciente. Las oscilaciones observadas, especialmente a partir de 2015, reflejan una cierta **estabilidad en niveles elevados**, pero también una dificultad para ampliar de forma sostenida el peso del personal investigador. Esta pauta contrasta con la evolución del País Vasco, que muestra un crecimiento continuado y significativo tanto en términos relativos como en tasa acumulada, consolidando una base investigadora cada vez más amplia.

La lectura se refuerza al analizar la **tasa de crecimiento acumulado**. Mientras el País Vasco y la **UE-27** registran **incrementos sostenidos del personal investigador a lo largo del periodo**, Navarra presenta una evolución mucho más contenida, con episodios de crecimiento puntuales seguidos de fases de estancamiento. Este comportamiento indica que el sistema navarro ha sido capaz de mantener capacidades, pero ha tenido mayores dificultades para expandirlas al ritmo observado en otros territorios comparables.

España, por su parte, parte de **niveles sensiblemente más bajos**, pero muestra una senda de crecimiento acumulado claramente ascendente, reduciendo progresivamente la brecha con la UE-27. Esta dinámica refleja el **efecto de políticas de refuerzo del sistema científico y de incorporación gradual de personal investigador**, aunque todavía sin alcanzar los niveles relativos de Navarra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El patrón observado en **Navarra** está estrechamente vinculado a la estructura de su tejido productivo y a la orientación de su I+D, con un peso relevante de la investigación aplicada en empresas industriales, más sensible a ciclos económicos y a la continuidad de proyectos. En este contexto, la estabilidad del indicador es un activo, pero también pone de manifiesto un **margen limitado para crecer sin un refuerzo explícito del esfuerzo inversor y de los mecanismos de atracción y estabilización del talento investigador**.

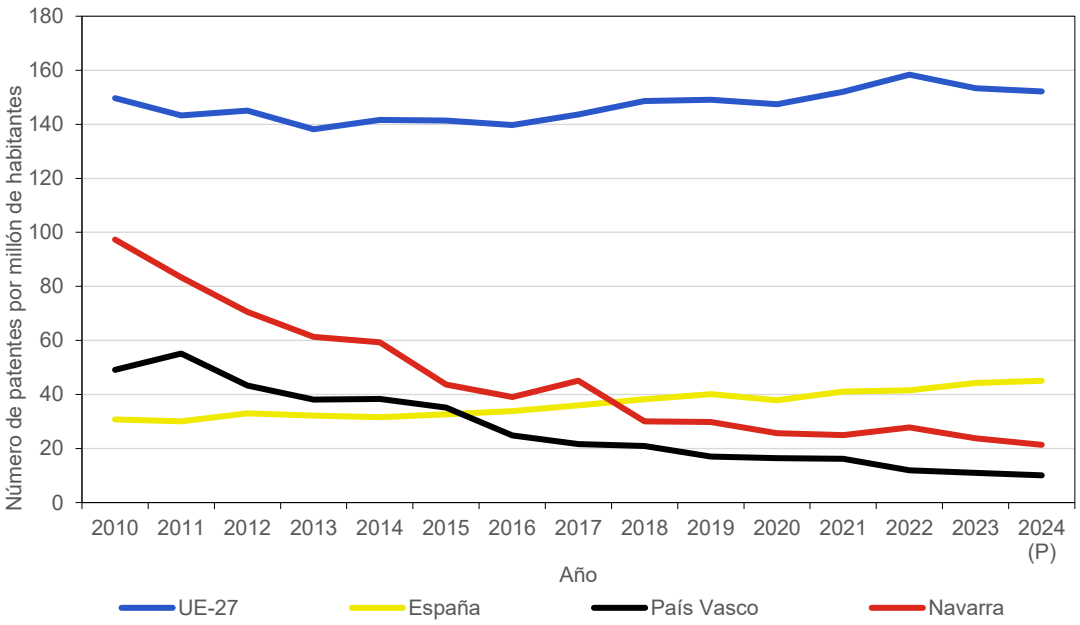
Las gráficas muestran que Navarra **dispone de una base sólida de personal investigador**, que sostiene su posicionamiento innovador, pero también evidencian que la región avanza a un ritmo inferior al de los territorios más dinámicos en expansión de talento. La consolidación y ampliación de esta base será un factor clave para acompañar los procesos de transformación tecnológica y reforzar la competitividad a medio plazo.

El **análisis del capital humano investigador puede complementarse con el estudio de los resultados tecnológicos generados por el sistema**, entre los que la actividad patentadora constituye uno de los indicadores más utilizados para aproximar la capacidad de transformación del conocimiento en activos de innovación.

Patentes

La **evolución del número de patentes por millón de habitantes** permite analizar la **intensidad inventiva y la capacidad de los territorios para generar y proteger tecnología con potencial de aplicación industrial**. La serie 2010–2024 muestra diferencias estructurales claras entre Navarra, España, el País Vasco y la UE-27, tanto en niveles como en trayectorias, ofreciendo una lectura relevante sobre el posicionamiento relativo de cada ámbito.

Gráfico 182. Evolución del número de patentes por millón de habitantes



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y de la OEPM.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Navarra parte en 2010 de **niveles muy elevados de patentes por millón de habitantes**, claramente superiores a los de España y del País Vasco, aunque ya por debajo de la UE-27. Sin embargo, a lo largo del periodo se observa un **descenso sostenido y pronunciado**, que reduce progresivamente la intensidad patentadora hasta situarla en 2024 en **valores significativamente más bajos**. Esta trayectoria implica una **pérdida continuada de posicionamiento relativo**, especialmente frente a España, que muestra una evolución gradual pero claramente ascendente desde mediados de la década.

El contraste con España resulta especialmente significativo ya que, mientras Navarra reduce de forma continuada su número de patentes por habitante, España mantiene una **tendencia de crecimiento moderado pero constante**, pasando de niveles bajos a situarse, en los últimos años, **claramente por encima de Navarra y del País Vasco**. Este comportamiento refleja la **consolidación de ecosistemas tecnológicos** en determinadas comunidades autónomas y una **mayor sistematización de las estrategias de protección de la propiedad industrial**, tanto en el ámbito universitario como empresarial.

La UE-27, por su parte, mantiene **niveles elevados y relativamente estables** a lo largo de todo el periodo, con ligeras oscilaciones pero sin cambios estructurales. Este patrón responde al peso de países con **sistemas de innovación consolidados**, como Alemania, Francia, Países Bajos o los países nórdicos, que sostienen **volúmenes elevados de solicitudes** y refuerzan de forma continuada su base tecnológica protegida. En este ámbito, la comparación sitúa a Navarra en una **posición cada vez más exigente en términos relativos**.

La evolución observada en Navarra está estrechamente vinculada a la **estructura sectorial del territorio**. El peso significativo de **industrias maduras**, como automoción, bienes de equipo o fabricación avanzada, favorece modalidades de innovación basadas en **mejoras de proceso, ingeniería aplicada o know-how interno**, que no siempre se traducen en patentes. En paralelo, los sectores con **mayor propensión a la protección formal** (biotecnología, farmacéutico, tecnologías digitales o materiales avanzados) tienen en Navarra una **presencia más limitada** que en el conjunto nacional y europeo.

El indicador apunta a **implicaciones relevantes para el posicionamiento tecnológico del territorio**. Por un lado, pone de manifiesto la necesidad de **reforzar los mecanismos de apoyo a la protección de resultados tecnológicos**, especialmente en ámbitos donde existe capacidad científica o tecnológica susceptible de generar activos patentables. Por otro, subraya la conveniencia de **diversificar la base tecnológica regional**, de modo que se amplíe la presencia de actividades con mayor intensidad patentadora y se reduzca la brecha con España y la UE-27.

Es decir, la evolución del número de patentes por millón de habitantes no refleja una ausencia de capacidad innovadora en Navarra, sino una **asimetría persistente entre la generación de conocimiento y su traducción en patentes**, que condiciona su posicionamiento relativo y plantea un **reto claro en términos de especialización y estrategia tecnológica a medio plazo**.

La actividad patentadora permite aproximarse a la **capacidad del sistema para generar resultados tecnológicos formalizados**. No obstante, la madurez de un ecosistema de innovación también depende de su capacidad para **trasladar ese conocimiento al tejido empresarial**, mediante la creación y consolidación de nuevas iniciativas innovadoras y la **movilización de financiación especializada**..

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este sentido, el análisis del ecosistema emprendedor tecnológico y de los instrumentos de inversión disponibles **permite evaluar hasta qué punto las capacidades científicas y tecnológicas previamente analizadas** se traducen en **actividad empresarial innovadora, crecimiento de startups y desarrollo de nuevos proyectos con base tecnológica.**

Dinámica emprendedora y financiación de la innovación

La **generación de conocimiento y la actividad investigadora son componentes centrales del ecosistema de innovación,** pero su impacto económico depende de la capacidad del territorio para convertir esas capacidades en nuevas iniciativas empresariales y para movilizar financiación hacia proyectos innovadores.

Por ello, el análisis de la dinámica emprendedora y de los mecanismos de financiación de la innovación completa la visión del ecosistema navarro, al permitir evaluar hasta qué punto el conocimiento generado se traduce en creación y escalado de startups, desarrollo de proyectos tecnológicos y atracción de capital para el crecimiento.

A escala europea, el **emprendimiento innovador** se ha consolidado como uno de los **principales motores de transformación económica**, apoyado tanto por la expansión de ecosistemas tecnológicos urbanos como por un creciente despliegue de instrumentos públicos de financiación.

Tras la crisis derivada de la COVID-19, la Unión Europea reforzó de forma significativa el apoyo al emprendimiento mediante el programa NextGenerationEU y los planes nacionales de recuperación, configurando un marco favorable para la creación y escalado de startups en los Estados miembros.

En términos **de financiación**, el ecosistema europeo mantiene una **elevada capacidad de atracción de capital.** Durante el primer semestre de 2024, las *startups* europeas captaron aproximadamente **47.300 millones de euros**, con previsiones de superar los 60.000 millones anuales, consolidando un mercado inversor de gran escala. Reino Unido y Suecia lideran la captación de inversión, seguidos por Francia y Alemania, mientras que España se sitúa en séptima posición europea, con más de 1.400 millones de euros recaudados y un elevado número de operaciones cerradas.

El ecosistema europeo presenta además una creciente especialización sectorial. El ámbito **Software & Data concentra aproximadamente el 33 % de las nuevas *startups***, seguido por sectores vinculados al comercio digital, tecnologías educativas y soluciones tecnológicas aplicadas a la transición económica y social, reflejando una orientación clara hacia modelos intensivos en conocimiento y digitalización.

En este contexto, **España ha reforzado progresivamente su posicionamiento** dentro del ecosistema emprendedor europeo. Según el ***Global Startup Ecosystem Index* 2024, el país ocupa la 15ª posición mundial, la 9ª en Europa y la 7ª dentro de la Unión Europea**, apoyado en el crecimiento de *hubs* urbanos como Barcelona y Madrid, ambos situados entre las 50 ciudades más innovadoras del mundo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El dinamismo emprendedor se refleja también en la **creación empresarial reciente**. Solo durante el primer semestre de 2024 se identificaron en España más de **7.000 empresas tecnológicas, entre ellas 3.640 startups y 1.186 *scaleups***, generando cerca de **100.000 empleos directos** y un **impacto económico superior a 11.500 millones de euros**.

A nivel territorial, la actividad emprendedora presenta una fuerte concentración regional. **Cataluña y la Comunidad de Madrid** lideran ampliamente la creación de startups, seguidas por la **Comunitat Valenciana, el País Vasco y Andalucía. Navarra**, por su parte, cuenta con 125 empresas tecnológicas, incluyendo 56 startups y 12 *scaleups*, que generan más de 1.000 empleos y una facturación agregada cercana a 75,5 millones de euros, situándose en una posición intermedia dentro del ecosistema nacional.

Figura 4. Número de startups tecnológicas en Europa, España y Navarra (2024)



Fuente: Elaboración propia a partir del informe Ecosistema innovador en España: evolución, claves y retos, ONE.

La comparación evidencia la diferencia de escala existente entre los distintos niveles territoriales, situando el ecosistema navarro dentro de un contexto competitivo más amplio. Si bien el volumen absoluto es reducido, **la presencia de startups tecnológicas confirma la existencia de una base emprendedora innovadora activa**, cuyo principal desafío se vincula más al crecimiento y consolidación empresarial que a la generación inicial de iniciativas.

El ecosistema emprendedor navarro cuenta también con el apoyo de **CEIN (Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra),** sociedad pública que desempeña un **papel relevante en el impulso y acompañamiento de proyectos empresariales innovadores** en la Comunidad Foral. A través de sus programas de apoyo al emprendimiento, la entidad contribuye a facilitar la creación de nuevas empresas, el desarrollo de proyectos innovadores y el fortalecimiento del tejido empresarial emergente.

La actividad de **CEIN** se orienta principalmente al **acompañamiento de personas emprendedoras y startups** en distintas fases del proceso empresarial, **combinando programas de asesoramiento, formación y apoyo al desarrollo de proyectos** con **iniciativas destinadas a favorecer la consolidación y crecimiento de nuevas empresas innovadoras**. En este sentido, el centro actúa como uno de los agentes de referencia dentro de la red de apoyo al emprendimiento en Navarra, complementando otras iniciativas públicas y privadas orientadas al desarrollo del ecosistema empresarial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El posicionamiento de **CEIN** dentro de este ámbito ha recibido recientemente **reconocimiento a nivel europeo**. En 2026 el centro ha sido incluido por el *Financial Times* en su ranking de los mejores centros de emprendimiento de Europa, que analiza los principales hubs europeos de incubación y aceleración empresarial. En dicha clasificación, **CEIN se sitúa en la posición 109 entre los 180 centros europeos incluidos**, siendo además la primera vez que la entidad navarra aparece en este ranking.

La inclusión en esta clasificación refuerza la **visibilidad del ecosistema emprendedor navarro a nivel europeo** y confirma la **existencia de infraestructuras de apoyo al emprendimiento** capaces de acompañar el desarrollo de proyectos empresariales innovadores, un elemento relevante para el fortalecimiento del tejido empresarial y la generación de nuevas iniciativas empresariales en la región.



Para contextualizar la posición de Navarra dentro del ámbito nacional, se analiza la **distribución territorial del ecosistema tecnológico y emprendedor** en España.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 58. Distribución territorial del ecosistema tecnológico y emprendedor en España

CCAA	Total empresas Tech	Startup	Scaleup	Pyme	Total fundadores	Fundadores (H)	Fundadoras (M)	Empleos	Facturación anual
Cataluña	2.064	1.071	388	605	3.309	2.734	575	34.054	4.258.000.000 €
Comunidad de Madrid	1.677	868	322	487	2.882	2.416	466	29.571	3.035.250.000 €
Comunitat Valenciana	773	415	128	230	1.263	1.043	220	9.629	1.472.250.000 €
País Vasco	698	311	111	276	972	780	192	7.105	828.750.000 €
Andalucía	589	338	75	176	1.035	864	171	7.391	673.500.000 €
Galicia	311	151	35	125	528	431	97	2.662	241.250.000 €
Región de Murcia	144	83	17	44	243	206	37	1.935	227.000.000 €
Comunidad Foral de Navarra	125	56	12	57	187	149	38	1.056	75.500.000 €
Castilla y León	120	57	19	44	169	149	20	1.334	113.000.000 €
Principado de Asturias	99	48	17	34	164	135	29	1.016	110.750.000 €
Baleares	96	44	22	30	149	125	24	1.306	247.250.000 €
Aragón	91	53	14	24	143	122	21	991	111.750.000 €
Canarias	75	55	2	18	129	110	19	566	15.750.000 €
Castilla-La Mancha	53	26	7	20	72	66	6	340	30.750.000 €
Extremadura	43	22	8	13	79	62	17	546	44.750.000 €
La Rioja	40	23	3	14	55	49	6	350	21.250.000 €
Cantabria	26	15	5	6	35	29	6	225	33.250.000 €
Ceuta y Melilla	4	4	0	0	0	4	2	40	1.000.000 €
TOTAL	**7.028**	**3.640**	**1.185**	**2.203**	**11.420**	**9.474**	**1.946**	**99.919**	**11.541.000.000 €**

Fuente: Elaboración propia a partir del informe del Ecosistema innovador en España: evolución, claves y retos, ONE.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La **distribución territorial** observada confirma que el **ecosistema emprendedor español se concentra principalmente en los grandes polos de innovación**, mientras que regiones de menor tamaño, como Navarra, desarrollan **modelos apoyados en la especialización sectorial y en la proximidad entre agentes científicos, tecnológicos y empresariales**. El ecosistema navarro presenta una dimensión coherente con su escala económica, sustentada en una base tecnológica activa y en la presencia de empresas innovadoras en distintas fases de desarrollo.

La innovación alcanza su impacto económico cuando se traduce en proyectos empresariales capaces de escalar.

La evolución reciente del ecosistema emprendedor español refleja una expansión sostenida tanto en el número de startups activas como en la actividad inversora asociada. El registro nacional supera las **5.000 startups operativas**, **impulsado por una mayor actividad emprendedora**, la **entrada de nuevos vehículos de inversión** y la **consolidación de hubs tecnológicos** en distintas comunidades autónomas. A ello se suma el impulso normativo derivado de la **Ley 28/2022**, que ha mejorado las condiciones de acceso a financiación, atracción de talento y creación de nuevas empresas innovadoras.

En este escenario, Navarra mantiene una presencia estable dentro del mapa estatal, situándose en torno al décimo puesto por número de startups activas. Aunque su peso relativo es menor que el de los principales polos nacionales, **la Comunidad Foral presenta un ecosistema compacto y especializado, estrechamente vinculado a sectores industriales, energéticos y de salud**, donde la densidad y calidad de proyectos resulta proporcionalmente elevada.

El ritmo de creación empresarial en Navarra muestra una evolución acompasada al comportamiento nacional, aunque con menor volumen absoluto, lo que refuerza la imagen de un **ecosistema de menor escala pero con bases estructurales sólidas**. Este patrón apunta a la importancia de reforzar instrumentos específicos de apoyo al crecimiento, así como de mejorar la conexión con fondos especializados y mecanismos de atracción de inversión orientados al escalado empresarial.

España cuenta además con una creciente actividad inversora, en la que operan más de 600 inversores, incluyendo vehículos especializados, redes de business angels y fondos públicos como **ENISA** o **ICEX**, que han ampliado sus programas dirigidos al desarrollo y consolidación de startups tecnológicas.

En Navarra destacan varios agentes financieros que desempeñan un papel relevante en el apoyo a proyectos innovadores:

- **SODENA**, como instrumento público de capital semilla y participaciones minoritarias en startups de alto potencial.
- **Clave Capital**, especializado en proyectos deeptech, ciencia y tecnología.
- **Tech Transfer Capital**, centrado en la valorización y transferencia tecnológica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

5.3 Síntesis estratégica del ecosistema tecnológico y recomendaciones

Balance de la dimensión

El análisis realizado en esta dimensión muestra que **Navarra dispone de una base tecnológica relevante, apoyada en un tejido empresarial progresivamente más digitalizado**, un esfuerzo significativo en I+D y una red consolidada de agentes científicos y tecnológicos. Este conjunto de capacidades configura un ecosistema de innovación estructurado y con una trayectoria de desarrollo estable en el tiempo.

No obstante, el diagnóstico también sugiere que la **existencia de inversión y de capacidades tecnológicas** no siempre se traduciría de forma proporcional en resultados en innovación empresarial o en la generación de proyectos con mayor capacidad de crecimiento. Una posible explicación podría situarse en la **dispersión de iniciativas, programas e instrumentos de apoyo a la innovación**, lo que en determinados ámbitos podría limitar la concentración de esfuerzos y la generación de efectos de escala.

Bajo esta perspectiva, uno de los principales retos del sistema podría situarse no únicamente en mantener el esfuerzo inversor, sino en **reforzar la coordinación y orientación estratégica de las capacidades existentes, favoreciendo una mayor conexión entre el ecosistema científico-tecnológico y el tejido empresarial**. A continuación, se sintetizan las principales conclusiones del diagnóstico y se presentan recomendaciones estratégicas orientadas a reforzar el impacto económico del sistema de innovación navarro.

Principales conclusiones

Navarra cuenta con un ecosistema de innovación completo y bien gobernado, con una arquitectura institucional madura

1 La **Comunidad Foral dispone de todos los elementos que caracterizan a un sistema regional de innovación avanzado**: universidades, centros de investigación de excelencia, centros tecnológicos especializados, unidades de I+D empresarial y entidades de dinamización y transferencia. La articulación de estos agentes en el marco del SINAI, bajo una coordinación estable, favorece la coherencia del sistema y reduce los riesgos de desalineación estratégica**.**

El esfuerzo en I+D y la dotación de capacidades científicas se sitúan en niveles elevados, con una trayectoria estable en el tiempo

2 Navarra **mantiene un gasto en I+D sobre el PIB claramente superior a la media nacional** y alineado con las regiones españolas más avanzadas, lo que refleja una apuesta sostenida por el conocimiento y la innovación. No obstante, la evolución reciente muestra una **dinámica de crecimiento moderada**, propia de sistemas que han alcanzado un cierto grado de madurez y que afrontan mayores dificultades para acelerar su expansión sin cambios cualitativos en el modelo**.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La base de personal investigador es sólida, aunque con un crecimiento más contenido que el observado en el entorno europeo

3 El **peso del personal investigador sobre el empleo total confirma** la **fortaleza de las capacidades científicas y tecnológicas del territorio**. Sin embargo, la evolución comparada con la UE-27 apunta a un crecimiento más lento en términos relativos, lo que introduce la necesidad de **seguir reforzando la atracción, renovación y proyección del talento investigador** como elemento clave para sostener el sistema en el largo plazo.

El ecosistema presenta un elevado grado de atomización, que favorece la especialización, pero limita la generación de masa crítica

4 La **diversidad de agentes y su especialización sectorial** constituyen una fortaleza del modelo navarro. Sin embargo, esta configuración también implica un **alto nivel de atomización**, con múltiples entidades de tamaño medio o reducido, lo que dificulta en algunos ámbitos la concentración de recursos, la visibilidad exterior y la capacidad para liderar proyectos tecnológicos de gran escala.

La conversión del conocimiento en resultados de mercado sigue siendo uno de los principales márgenes de mejora del sistema

5 La **evolución de los indicadores de patentes y otros resultados de propiedad industrial** sugiere que existe un des**fase entre la capacidad científica-tecnológica y su traducción en activos protegidos y explotables**. Este comportamiento no cuestiona la calidad de la I+D desarrollada, pero sí apunta a la **conveniencia de reforzar los mecanismos de transferencia, valorización y orientación a mercado** del conocimiento generado.

El posicionamiento como *Strong Innovator* refleja un modelo eficiente y equilibrado, más que intensivo en volumen o escala

6 La **clasificación de Navarra en el grupo de regiones innovadoras avanzadas** confirma la solidez del sistema y su buen funcionamiento global. Frente a otros territorios con ecosistemas de mayor tamaño, el modelo navarro destaca por su **eficiencia, estabilidad y coherencia interna**, si bien presenta un menor peso relativo en indicadores vinculados al volumen de startups, a la inversión privada en fases avanzadas y a la generación de grandes polos tecnológicos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El ecosistema tecnológico navarro presenta capacidades sólidas y especializadas, aunque con margen de mejora en tecnologías emergentes y transferencia al mercado

7

La concentración de capacidades en ámbitos estratégicos confirma la **solidez del ecosistema tecnológico navarro**. No obstante, persisten **retos vinculados al desarrollo de tecnologías emergentes, la orientación al mercado y la transferencia efectiva hacia el tejido empresarial**, especialmente en ámbitos asociados a digitalización y tecnologías avanzadas aplicadas a la transformación industrial.

Recomendaciones estratégicas

La situación actual del ecosistema de innovación de Navarra permite **centrar la atención en el refuerzo de su rendimiento y su capacidad de generar impacto, más que en la creación de nuevas capacidades básicas**. Con una red de agentes consolidada y un marco de funcionamiento estable, el reto se sitúa en **mejorar la escala, la concentración de esfuerzos y la proyección efectiva de los resultados de la innovación**.

Desde este punto de partida, las propuestas que se presentan a continuación se orientan a **optimizar el aprovechamiento de los recursos existentes, fortalecer la articulación entre agentes y reforzar la conexión entre conocimiento, actividad empresarial y mercado**, con el objetivo de **mejorar el posicionamiento del ecosistema en entornos competitivos de mayor escala**, tanto a nivel nacional como europeo.

Favorecer una mayor concentración de capacidades y proyectos con potencial tractor

1

Resulta conveniente avanzar hacia una mayor **concentración de esfuerzos en aquellos ámbitos tecnológicos con mayor capacidad de arrastre**, promoviendo proyectos que integren a distintos agentes del ecosistema y permitan generar masa crítica. Este enfoque facilitaría el liderazgo de iniciativas de mayor escala y visibilidad, manteniendo al mismo tiempo la diversidad y especialización que caracterizan al sistema navarro.

Reforzar la orientación a resultados y la valorización del conocimiento generado

2

Se recomienda intensificar los **mecanismos destinados a mejorar la transferencia y explotación de los resultados de I+D**, prestando especial atención a la **generación y protección de patentes, al desarrollo de licencias y a la creación de empresas de base tecnológica**. El objetivo es incrementar el impacto económico del conocimiento generado y reforzar su conexión con el mercado y el tejido empresaria.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Impulsar una estrategia de talento alineada con las prioridades tecnológicas

3 El **mantenimiento y fortalecimiento del ecosistema** requiere seguir avanzando en **políticas orientadas a la atracción, retención y renovación del talento investigador y tecnológico**. En este sentido, resulta relevante fomentar la movilidad entre agentes, reforzar la proyección internacional de los perfiles investigadores y adecuar las capacidades del capital humano a los ámbitos estratégicos definidos.

Fortalecer el emprendimiento innovador como vector de transferencia y crecimiento

4 El **emprendimiento tecnológico** constituye una palanca relevante para transformar **capacidades científicas en actividad económica**. Se propone reforzar los instrumentos de apoyo a startups innovadoras, facilitar su acceso a financiación especializada y favorecer su integración en el conjunto del ecosistema, especialmente en relación con ógicos y empresas tractoras.

Intensificar la participación en proyectos colaborativos de ámbito nacional y europeo

5 Para compensar **las limitaciones derivadas del tamaño del ecosistema**, resulta estratégico **ampliar la presencia de Navarra en consorcios y proyectos colaborativos de gran escala**, particularmente en el marco de **programas europeos**. Esta orientación permitiría acceder a mayores recursos, ampliar redes de cooperación y reforzar el posicionamiento del sistema en ámbitos tecnológicos de frontera.

Consolidar el papel del SINAI como instrumento de coordinación estratégica

6 La **gobernanza del ecosistema** constituye una de las **principales fortalezas del modelo navarro**. Se recomienda **seguir reforzando el papel del SINAI como espacio de coordinación y priorización**, facilitando la identificación de sinergias entre agentes y orientando los esfuerzos colectivos hacia proyectos y ámbitos con mayor potencial de impacto económico y social.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Impulsar una estrategia regional de infraestructuras y servicios Cloud Computing

7

Se recomienda **promover una estrategia orientada al desarrollo de infraestructuras y servicios de Cloud Computing** que permita reforzar las capacidades del territorio en **economía del dato, industria digital y servicios públicos avanzados**. El impulso de estas infraestructuras contribuiría a mejorar la productividad empresarial, fortalecer la soberanía digital y posicionar a Navarra como un nodo regional atractivo para la implantación de inversiones tecnológicas.

Impulsar una estrategia regional de aceleración en inteligencia artificial aplicada al tejido empresarial

8

El posicionamiento de Navarra en adopción de inteligencia artificial refleja una base favorable para avanzar en este ámbito, especialmente en comparación con el entorno nacional y europeo. No obstante, **persisten brechas en capacidades digitales**, especialistas TIC y tecnologías habilitadoras que limitan su escalabilidad e impacto sobre el conjunto del tejido productivo. En este contexto, resulta estratégico **impulsar una estrategia regional orientada a reforzar la adopción empresarial de soluciones de IA**, favorecer el desarrollo de capacidades tecnológicas avanzadas y acelerar su aplicación práctica en ámbitos vinculados a la competitividad industrial, la eficiencia operativa y la transformación de procesos.

Estas líneas de acción definen una **hoja de ruta orientada a reforzar el impacto, la escalabilidad y la coordinación del ecosistema de innovación navarro**, consolidando un sistema maduro capaz de adaptarse a un entorno tecnológico cada vez más exigente.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6

Dimensión formativa y de capital humano

6.1 Objetivo y contexto

La dimensión formativa y de capital humano tiene por objetivo analizar los factores relacionados con el **nivel de cualificación de la población y su relación con las dinámicas económicas y productivas de Navarra.**

En este bloque se examinan indicadores que permiten conocer la **composición y evolución del sistema formativo,** así como el grado de adecuación entre la oferta educativa y la demanda del tejido empresarial.

Asimismo, se incorporan variables vinculadas al capital humano, como el índice de calidad de vida y el "Índice de Desarrollo Humano (IDH)", con el fin de aproximar el bienestar y las capacidades de la población para participar en la actividad económica. Este análisis permite identificar tendencias y posibles desajustes entre formación, empleo y desarrollo humano.

6.2 Diagnóstico del ajuste actual del sistema formativo y laboral

6.2.1. Análisis de la oferta formativa

Para analizar la capacidad del sistema educativo navarro para atender las necesidades del tejido empresarial, resulta **necesario situar previamente la evolución del volumen de alumnado en las principales vías de formación postobligatoria**. La comparación entre el sistema universitario y la Formación Profesional permite dimensionar no solo el peso relativo de cada itinerario, sino también la dirección del cambio en la oferta formativa, el ritmo de crecimiento de cada vía y su contribución a la generación de capital humano en el medio plazo.

En este sentido, la **evolución del alumnado constituye un indicador de base del ajuste formativo**, ya que condiciona el volumen de egresados, la capacidad de reposición del empleo y el margen de respuesta del sistema ante escenarios de presión de la demanda.

Además, las diferencias en la dinámica de crecimiento entre universidad y Formación Profesional aportan información sobre las preferencias educativas del alumnado, la percepción de empleabilidad asociada a cada itinerario y el grado de alineación entre el sistema formativo y las necesidades del mercado de trabajo.

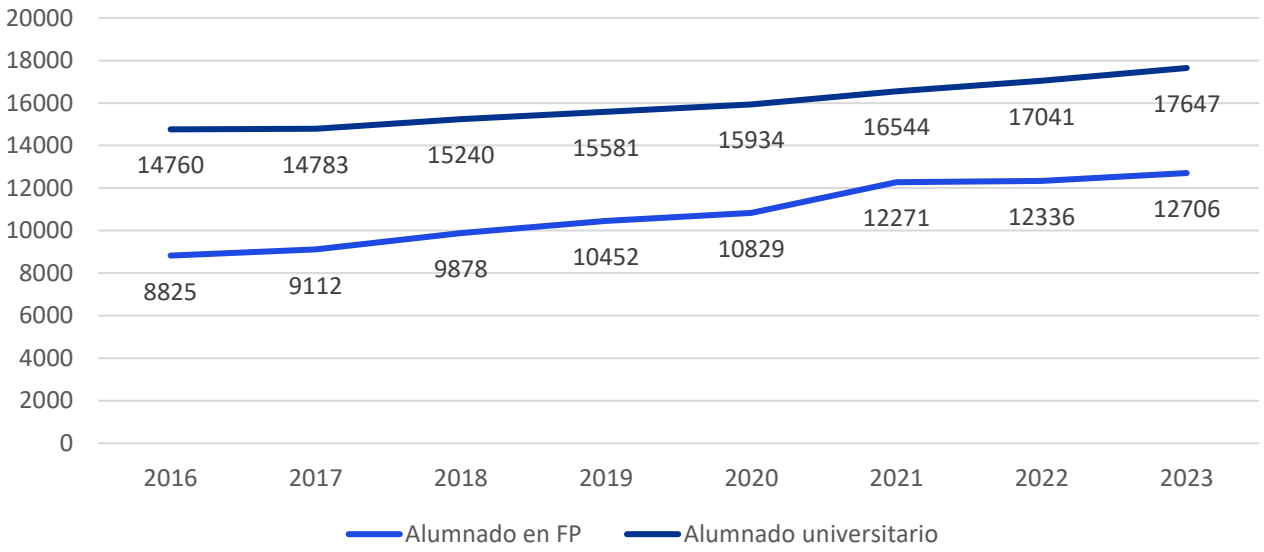
El siguiente gráfico muestra la **evolución comparada del alumnado en Formación Profesional y en la universidad en Navarra en el periodo reciente**. Su lectura permite identificar tendencias en la orientación del sistema formativo y su relación con la provisión de capital humano.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 183. Evolución del alumnado universitario y de Formación Profesional en Navarra. 2016–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SIIIU

Los datos muestran un **crecimiento sostenido del alumnado tanto en el sistema universitario como en la Formación Profesional a lo largo del periodo analizado**, lo que refleja una expansión de las principales vías de formación reglada en Navarra. No obstante, la evolución no es homogénea entre ambos itinerarios. Mientras que la universidad mantiene un volumen absoluto superior de estudiantes, la Formación Profesional registra un crecimiento relativo más intenso, especialmente a partir de 2019, lo que indica una reconfiguración progresiva del equilibrio interno del sistema formativo.

Esta dinámica indica **una diversificación gradual de las trayectorias educativas, con un mayor protagonismo de la Formación Profesional dentro del conjunto del sistema**. El refuerzo de su peso relativo resulta coherente con los cambios observados en la estructura de la demanda laboral, caracterizada por una mayor necesidad de perfiles técnicos intermedios y cualificados, especialmente en sectores industriales, energéticos y de servicios avanzados. Al mismo tiempo, la estabilidad del alumnado universitario indica que esta vía continúa desempeñando un papel central en la generación de capital humano de alta cualificación, particularmente en ámbitos científicos, técnicos y profesionales.

Desde una perspectiva analítica, estos resultados apuntan a que el principal reto del sistema educativo navarro no reside tanto en el tamaño agregado del alumnado, sino en la adecuación entre la composición de la oferta formativa y la estructura de la demanda empresarial, cuestión que se desarrolla con mayor detalle en los apartados siguientes.

El tamaño y la estructura del sistema formativo constituyen, en este sentido, indicadores clave para evaluar la capacidad del territorio para generar capital humano y sostener su desarrollo económico y social. El volumen de estudiantes que acceden y progresan en los distintos itinerarios, así como su distribución entre ámbitos de formación, condiciona el perfil de los titulados disponibles y el margen de respuesta del sistema ante escenarios de presión de la demanda.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Con el fin de contextualizar la evolución del sistema universitario en el largo plazo, a continuación, en el gráfico se analiza el **crecimiento acumulado de las matriculaciones y de los egresados en España y en Navarra entre 2003 y 2023**. Este enfoque permite identificar diferencias en la dinámica del sistema universitario navarro respecto al conjunto nacional, así como los efectos de los ciclos económicos y de los cambios estructurales sobre la capacidad de atracción y generación de titulados.

Gráfico 184. Evolución de la variación acumulada de las matriculaciones y egresados universitarios en España y Navarra. 2003–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SIIIU

Desde una perspectiva agregada, la evolución del sistema universitario en España muestra, a lo largo del periodo 2003–2023, una **trayectoria marcada por fases de expansión y ajuste en las matriculaciones y en el número de egresados**, asociadas tanto a la evolución demográfica como a los distintos ciclos económicos y educativos. Esta dinámica general sirve de marco de referencia para interpretar el comportamiento de los sistemas universitarios autonómicos.

En este contexto, el sistema universitario navarro presenta una mayor intensidad de los ajustes. En el caso de las matriculaciones (panel izquierdo), Navarra encadena descensos desde comienzos de los años 2000 hasta alcanzar un mínimo en el periodo 2014–2016, con una variación acumulada negativa cercana al 16 % respecto a 2003. A partir de ese punto se observa un cambio de tendencia y una recuperación progresiva que permite cerrar 2023 ligeramente por encima del nivel inicial.

En el conjunto de España, aunque también se registra una reducción del volumen de estudiantes a lo largo del periodo, el ajuste es más moderado y la trayectoria resulta más amortiguada, sin un tramo de contracción tan acusado.

El análisis conjunto de ambas gráficas muestra que la **evolución de los egresados no se mueve de forma sincronizada con la de los matriculados, sino que refleja el desfase temporal propio del funcionamiento del sistema universitario.** En los primeros años del periodo, la reducción progresiva de las matrículas convive todavía con volúmenes elevados de egresados, al corresponder estos a cohortes que accedieron al sistema antes del ajuste más intenso de la demanda.

** El año reflejado en los gráficos se corresponde con el año inicio del curso académico*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Esta mayor **volatilidad del sistema universitario navarro responde a la combinación de factores estructurales identificados en otras dimensiones del diagnóstico**. Entre ellos, destaca la reducción y el envejecimiento de las cohortes jóvenes, que limitan el tamaño potencial de cada promoción universitaria y amplifican el impacto de los ciclos sobre un sistema de menor escala.

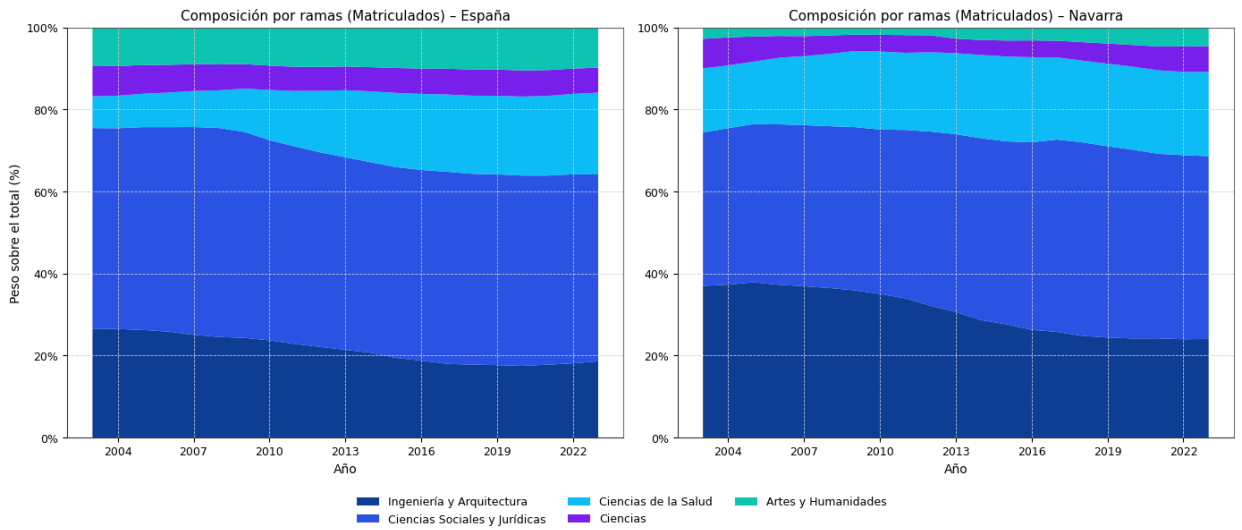
Por otro lado, la estructura del sistema universitario navarro, con una oferta concentrada geográficamente y menos diversificada que la de comunidades de mayor tamaño, reduce el margen para compensar la caída de la demanda interna mediante nuevas titulaciones o una captación de alumnado externo.

Además, en determinados momentos del periodo, la combinación de crisis económica, oportunidades de empleo en sectores específicos y el desarrollo de otras vías formativas (especialmente la Formación Profesional) contribuye a desviar parte de la demanda hacia itinerarios alternativos a la universidad, lo que acentúa el ajuste observado. El resultado es un **sistema formativo que, ante perturbaciones demográficas y económicas similares, muestra una mayor volatilidad en sus indicadores y una evolución más irregular del volumen de egresados en comparación con la media estatal**, lo que condiciona el ritmo de renovación del capital humano disponible en el territorio.

En este contexto, resulta igualmente relevante analizar no solo el tamaño del sistema, sino también su composición interna. La forma en que se distribuyen los matriculados entre las distintas ramas de enseñanza permite identificar qué campos ganan o pierden peso relativo, hasta qué punto el perfil formativo de Navarra mantiene una especialización distinta de la media estatal y cómo se ajustan las preferencias del alumnado a las transformaciones del tejido productivo.

El gráfico muestra la **evolución del peso relativo de los matriculados por ramas de enseñanza en Navarra y en el conjunto de España entre 2003 y 2023**. Este análisis permite observar cómo cambia la composición interna del sistema universitario a lo largo del tiempo, identificando los desplazamientos entre ramas y las posibles diferencias en los patrones de especialización y de preferencia del alumnado respecto a la media estatal.

Gráfico 185. Evolución del peso de matriculados por rama en Navarra y España. 2003-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SIIIU

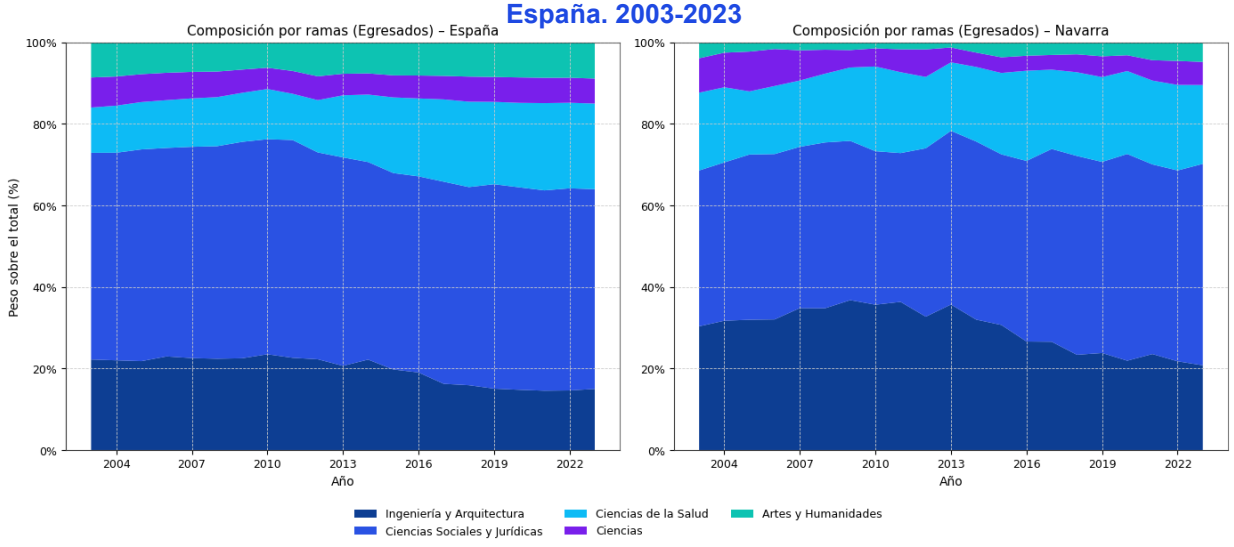
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En el gráfico se observa que **el sistema universitario navarro parte, a comienzos del periodo, de una estructura más intensiva en titulaciones técnicas que la media estatal**. En los primeros años, Ingeniería y Arquitectura concentra en torno a un 30–35% de la matrícula, un peso similar al de las Ciencias Sociales y Jurídicas, mientras que las Ciencias de la Salud se sitúan en torno al 15%.A lo largo del periodo 2003–2023, el peso relativo de las ingenierías se reduce en más de 10 puntos porcentuales, mientras que las Ciencias Sociales y Jurídicas aumentan en torno a 5 puntos y las Ciencias de la Salud crecen con mayor intensidad, superando el 20 % del alumnado en 2023.

En el conjunto de España se observa una evolución en la misma dirección, aunque partiendo de una menor concentración inicial en estudios técnicos, lo que hace que Navarra mantenga al final del periodo un perfil relativamente más tecnológico que la media estatal, con un componente social y sanitario reforzado. Esta evolución refleja la composición agregada del sistema universitario navarro, que incluye tanto la universidad pública como la privada. En particular, el **peso de la universidad privada, con una especialización en ámbitos biosanitarios y sociales, contribuye a explicar parte del aumento observado en estas ramas**, lo que introduce un matiz a la hora de interpretar la relación entre estructura formativa y disponibilidad de talento para el mercado laboral regional.

De forma complementaria, el gráfico siguiente recoge la **evolución del peso relativo de los egresados universitarios por ramas de enseñanza en Navarra y en el conjunto de España entre 2003 y 2023**. Este enfoque permite analizar si los cambios observados en la composición de las matriculaciones se trasladan posteriormente a la estructura de los titulados, así como identificar posibles diferencias en los patrones de salida del sistema universitario y en la especialización del capital humano generado.

Gráfico 186. Evolución del peso de egresados universitarios por rama en Navarra y España. 2003-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SIIIU

En Navarra, a comienzos del periodo, Ingeniería y Arquitectura y Ciencias Sociales y Jurídicas presentan pesos similares, en torno a un tercio del total cada una. Con el paso del tiempo, esta relación se modifica: las ingenierías pierden peso de forma progresiva, pasando de valores cercanos al 30 % a situarse en torno al 20 % en 2023 (una reducción aproximada de 10 puntos porcentuales), mientras que las ramas social-jurídicas aumentan su participación hasta concentrar cerca de la mitad de los egresados.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

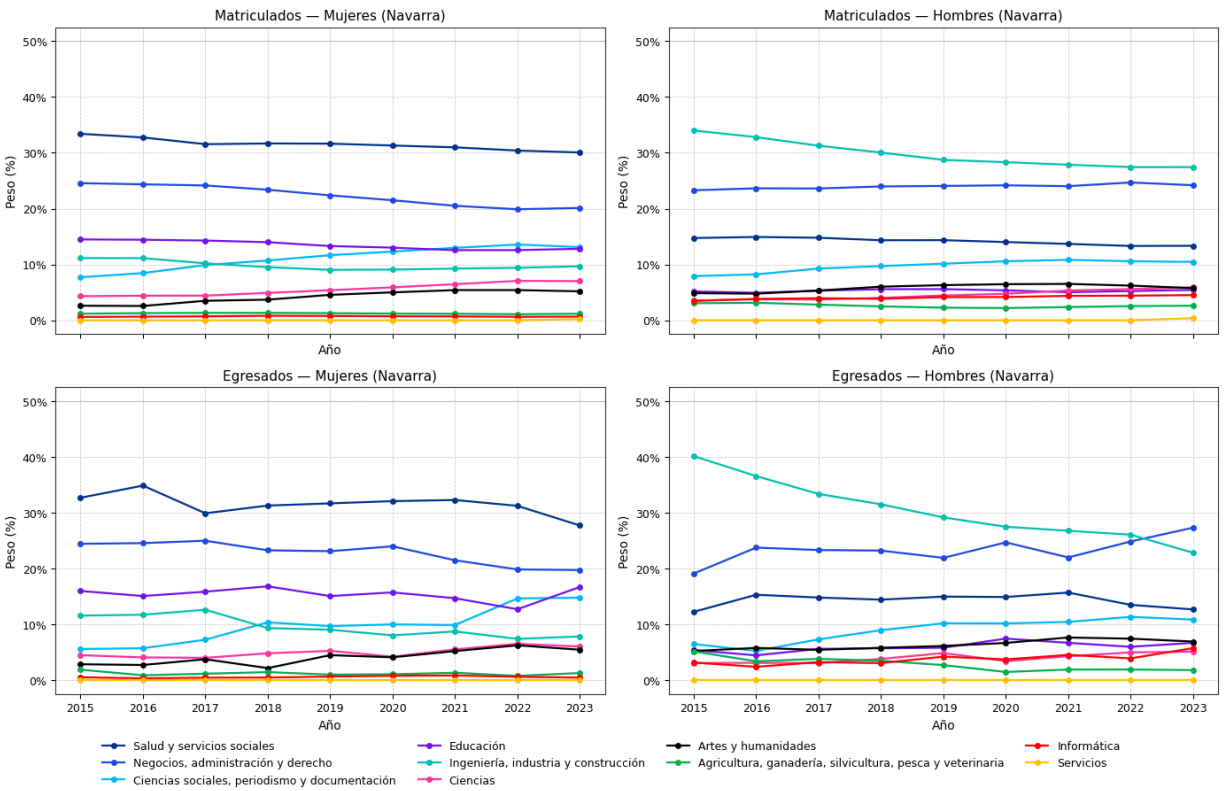
De forma paralela, las Ciencias de la Salud incrementan su peso de manera sostenida, pasando de valores próximos al 15 % a superar el 20 % al final del periodo, mientras que Ciencias y Artes y Humanidades mantienen una presencia minoritaria, con variaciones limitadas. En el conjunto de España se observa una evolución en la misma dirección, aunque partiendo de una estructura inicial menos intensiva en estudios técnicos, lo que hace que Navarra conserve al final del periodo un perfil relativamente más tecnológico que la media estatal.

A ello se suma el efecto de las políticas educativas y de planificación de plazas, que amplían la oferta en Ciencias de la Salud, así como el desarrollo de la Formación Profesional y de otros itinerarios técnicos no universitarios, que absorben parte de la demanda de estudios de Ingeniería y Ciencias.

En conjunto, la lectura de ambos gráficos apunta a un sistema universitario navarro que, partiendo de una marcada especialización técnica coherente con su base industrial, ha ido incorporando de forma creciente titulaciones vinculadas a servicios avanzados, gestión y cuidados, configurando un *mix* de competencias más diversificado y alineado con la progresiva terciarización de la economía.

Para comprender mejor cómo se concretan estos cambios en la estructura del sistema formativo, resulta necesario introducir la perspectiva de género, dado que las diferencias en los patrones de elección educativa entre mujeres y hombres influyen de forma directa en la distribución del alumnado y de los egresados por ramas de estudio. El siguiente gráfico desagrega la **evolución de matriculados y egresados por sexo y campo de estudio en Navarra**, lo que permite analizar la distribución del alumnado y de los egresados por sexo y rama de enseñanza.

Gráfico 187. Evolución del peso de matriculados y egresados por sexo y por campo de estudio en Navarra. 2015-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SIIIU

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El gráfico muestra una segregación horizontal marcada por sexo en la elección de estudios superiores en Navarra, que apenas se corrige en el periodo 2015–2023. Entre las mujeres matriculadas, más de un tercio se concentra de forma estable en Salud y servicios sociales (en torno al 30 %) y otro bloque relevante en Negocios, administración y derecho (en torno al 20 %), seguidos de Educación y de las Ciencias sociales, periodismo y documentación. Las ramas STEM presentan un peso menor: Ingeniería, industria y construcción se sitúa alrededor del 9–11 % y la Informática permanece en torno al 1 %, con avances limitados al final del periodo. En los egresos la estructura es similar, lo que indica que estas pautas de elección se trasladan al mercado de trabajo sin grandes deserciones internas entre ramas.

En el caso de los hombres, el patrón presenta una distribución inversa: Ingeniería, industria y construcción continúa siendo la opción principal, aunque su peso desciende desde niveles cercanos al 34 % a algo más del 27 %, mientras que Negocios, administración y derecho se mantiene en el entorno del 23–24 %.

La Informática alcanza alrededor del 4–5 % de los matriculados y Ciencias se sitúa en torno al 4–6 %, de modo que, en conjunto, las ramas STEM concentran una proporción de alumnado masculino superior a la femenina. Por el contrario, Educación y Salud y servicios sociales mantienen un peso inferior entre los hombres (en torno al 6–9 % en cada caso), pese a mostrar una ligera tendencia al alza, especialmente en los egresados recientes.

La comparación entre matriculados y egresados indica, además, que las trayectorias de finalización de estudios mantienen estas diferencias. Entre las mujeres, la proporción de tituladas en Salud y servicios sociales y en Educación es algo mayor que la observada en las matrículas, lo que indica tasas de finalización elevadas en estos campos. Entre los hombres ocurre una situación similar en Ingeniería e Informática, donde el peso de los egresados continúa siendo alto a pesar del descenso reciente en la elección inicial de estas ramas. En cambio, las titulaciones en Artes y Humanidades y en algunas Ciencias sociales presentan pesos modestos y relativamente estables en ambos sexos.

En términos estructurales, estos datos muestran que la adaptación del sistema formativo navarro a los cambios en la estructura productiva se apoya en patrones de especialización por sexo muy persistentes. Esta segmentación tiene implicaciones relevantes desde el punto de vista del ajuste entre oferta y demanda de capital humano, ya que reduce el número potencial de personas disponibles para determinadas ocupaciones, incluso en contextos de elevada demanda.

En particular, la fuerte masculinización de los perfiles STEM limita la presencia femenina en estos ámbitos, mientras que la concentración femenina en educación, salud y servicios sociales mantiene una distribución desigual entre ramas de estudio.

Desde una perspectiva de eficiencia, estos patrones tienden a estrechar el margen de ajuste del mercado de trabajo, dificultando la cobertura de vacantes y condicionando la sostenibilidad de sectores estratégicos para el crecimiento económico y el bienestar social.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

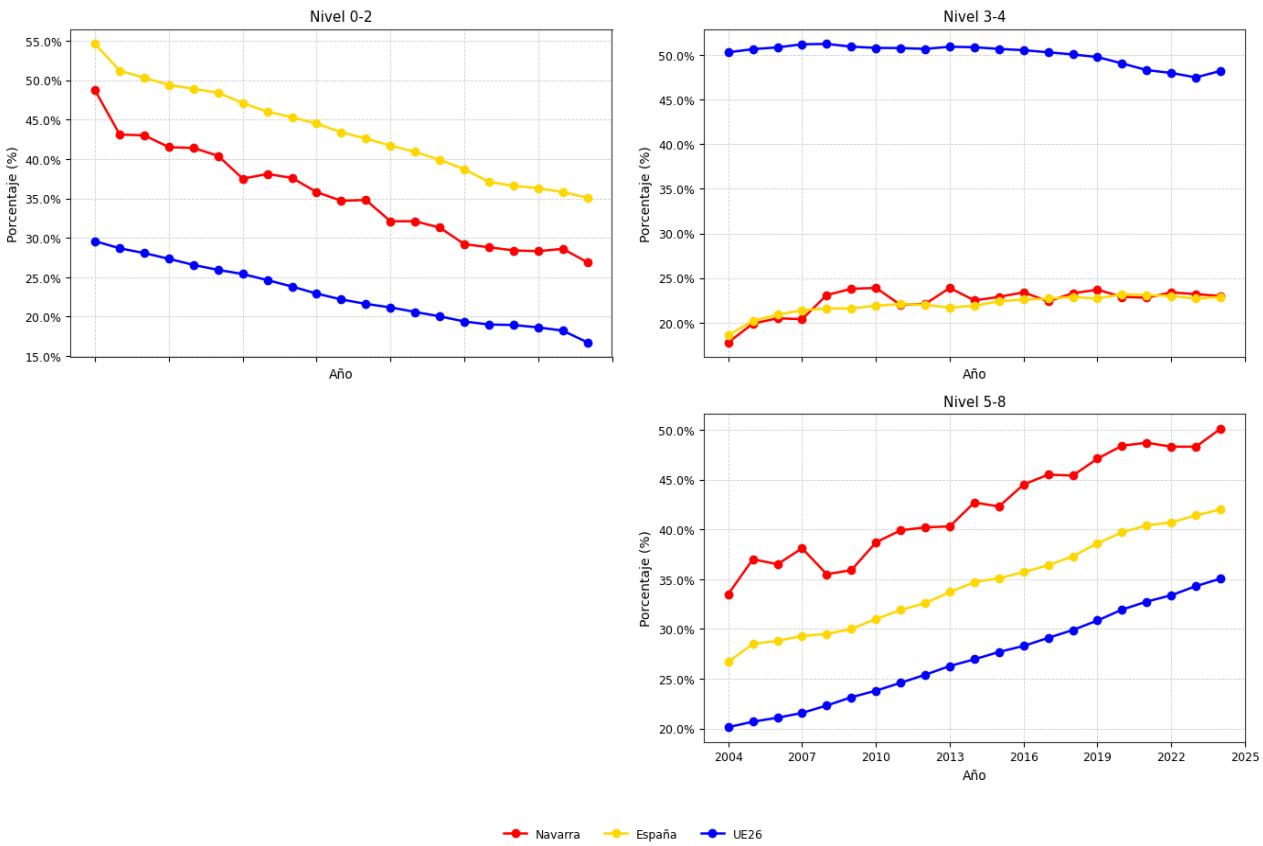
Nivel de cualificación de la población

Desde una perspectiva estructural, **resulta relevante observar el nivel de cualificación de la población como punto de partida del diagnóstico del capital humano**, al tratarse del sustrato sobre el que operan los flujos educativos, la oferta formativa y los procesos de ajuste con la demanda laboral. De forma complementaria al análisis de los flujos educativos, se examina el nivel de cualificación de la población, agrupando los niveles educativos en tres grandes bloques alineados con la clasificación "*International Standard Classification of Education (ISCED)":*

- **Nivel (0–2):** preescolar, primaria y secundaria (ESO) de 1ª etapa.
- **Nivel (3–4):** secundaria de 2ª etapa (Bachillerato) y postsecundaria no superior (FP Medio).
- **Nivel (5–8):** universidad y postsecundaria superior (FP Superior).

En este marco, se examina la evolución, entre 2004 y 2024, del peso relativo de los distintos niveles de cualificación en Navarra y en el conjunto de España, incorporando también la referencia comparada de la UE-26. Ello permite observar el grado de convergencia del territorio con los estándares europeos en educación media y superior, identificar la evolución de los niveles bajos de cualificación y analizar la estructura formativa de la población. Las siguientes gráficas muestran esta evolución entre 2004 y 2024.

Gráfico 188. Evolución del nivel de formación en la población de 25 a 64 años en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de los niveles de cualificación muestra una mejora sostenida del capital humano en España, con una trayectoria favorable en Navarra, aunque todavía por debajo del estándar europeo. Esto indica que **el territorio avanza de forma consistente en la reducción de los niveles educativos más bajos y en el aumento de la población con estudios postobligatorios y superiores,** reforzando progresivamente su base de capital humano.

No obstante, la comparación con la UE-26 muestra que persiste un margen de convergencia, especialmente en los niveles intermedios de cualificación, lo que influye en la disponibilidad de perfiles técnicos y en el ajuste entre oferta formativa y necesidades del mercado de trabajo.

Desde 2004, la proporción de población con nivel educativo bajo (0-2) se reduce de forma apreciable: en España pasa del 54,6 % al 35,1 % en 2024, mientras que en Navarra el descenso es más intenso, del 48,7 % al 26,9 %. Aun así, ambos territorios se sitúan por encima de la UE-26, donde el peso de los niveles 0-2 se sitúa en torno al 16,7 % en 2024.

En paralelo, la población con al menos estudios postobligatorios (niveles 3-8) crece de manera continuada hasta alcanzar el 64,9 % en España y el 73,1 % en Navarra, frente al 83,3 % de la UE-26. Esta evolución se explica por la combinación del relevo generacional de cohortes con trayectorias formativas más largas, la expansión de la escolarización postobligatoria, la reducción del abandono educativo temprano y el efecto de sucesivas crisis económicas, que refuerzan la percepción social del valor de la cualificación para acceder a empleos estables.

Dentro del bloque de cualificación media y alta, la estructura por tramos muestra perfiles diferenciados. España y Navarra presentan pesos muy similares de educación secundaria superior y postsecundaria no terciaria (niveles 3-4), en torno al 23 % en 2024, por debajo del promedio europeo (alrededor del 48 %), lo que indica una implantación menor de las trayectorias de Bachillerato y, especialmente, de FP de grado medio respecto al patrón comunitario. En cambio, el diferencial se invierte en la educación terciaria (niveles 5-8): la proporción de población con estudios superiores pasa en España del 26,7 % en 2004 al 42,0 % en 2024, mientras que Navarra supera el 50 %, frente al 35,1 % de la UE-26. Este resultado se relaciona con lo observado en el sistema universitario y en la estructura productiva.

En conjunto, **Navarra combina una menor incidencia de niveles bajos con una especial fortaleza en estudios superiores sobre una base intermedia más reducida que la europea,** lo que influye en la disponibilidad de perfiles técnicos medios y en el ajuste entre oferta formativa y necesidades de su mercado de trabajo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

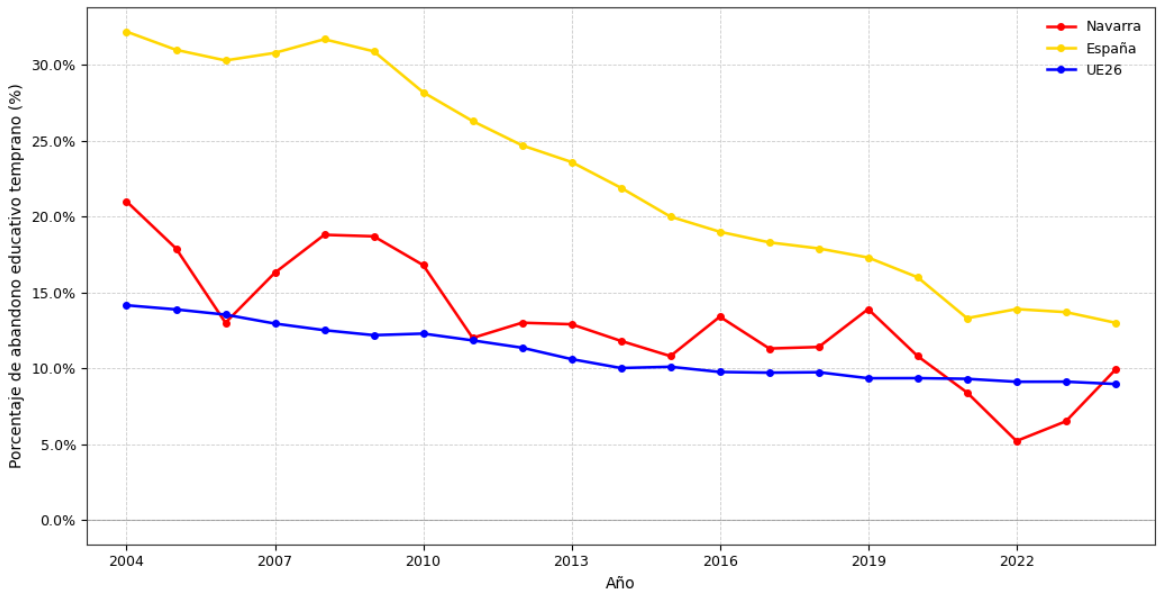
Tasa de abandono escolar temprano

El **abandono educativo temprano constituye uno de los indicadores utilizados para evaluar la capacidad del sistema formativo de retener al alumnado y garantizar una base de cualificación para la población joven.**

Este indicador mide la proporción de personas de 18 a 24 años que no han completado la educación secundaria postobligatoria y no siguen ningún itinerario formativo, reflejando factores educativos, socioeconómicos y territoriales.

El análisis de su evolución permite comprender el nivel de abandono educativo de cada región y su relación con la disponibilidad de capital humano. El gráfico siguiente muestra la **evolución del abandono educativo temprano en Navarra, España y la UE-26 entre 2004 y 2024.**

Gráfico 189. Evolución del abandono educativo temprano (18 a 24 años) en Navarra, España y UE-26. 2004-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Indicadores de calidad de vida del INE y Eurostat

Los datos muestran una reducción significativa del abandono educativo temprano en los tres ámbitos analizados, aunque con diferencias en los niveles de partida y en la velocidad de convergencia.

En España, la tasa de abandono se sitúa por encima del 32 % a comienzos del periodo y desciende de forma sostenida hasta situarse en torno al 13 % en 2024, lo que supone una reducción acumulada cercana a 20 puntos porcentuales. A pesar de este avance, España mantiene durante todo el periodo tasas superiores a las de Navarra y a la media europea.

Navarra presenta una evolución más favorable. Parte de valores próximos al 21 % en 2004 y reduce el abandono educativo temprano hasta situarse en torno al 10 % en 2024, con una caída acumulada de más de 10 puntos porcentuales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Desde aproximadamente 2011, Navarra se mantiene de forma recurrente por debajo del promedio nacional y converge progresivamente hacia los valores de la UE-26, que pasan de alrededor del 14 % a comienzos del periodo a niveles próximos al 9 % en los últimos años.

A partir de 2019 se observa, no obstante, una mayor volatilidad interanual en la serie navarra, con oscilaciones más acusadas que en los ámbitos estatal y europeo. Este comportamiento se relaciona con la sensibilidad del indicador a factores coyunturales —como cambios en el empleo juvenil o en el contexto económico— y con el efecto de escala propio de territorios de menor tamaño, donde variaciones absolutas reducidas se traducen en movimientos porcentuales más visibles. En cualquier caso, estas oscilaciones no alteran la tendencia observada en la serie.

En conjunto, la trayectoria observada indica que Navarra ha logrado reducir de manera sostenida la salida prematura del sistema educativo, reforzando la base mínima de cualificación de la población joven y ampliando el potencial de continuidad hacia itinerarios formativos posteriores. Este resultado constituye un elemento estructural positivo para la disponibilidad futura de capital humano y para la capacidad del sistema formativo de sostener transiciones educativas y laborales de mayor calidad.

Formación profesional dual y colaboración con empresas

La Formación Profesional, en sus distintas modalidades, constituye uno de los pilares del sistema formativo navarro en su relación con el tejido productivo. En este contexto, **la modalidad dual adquiere un papel específico como instrumento de conexión entre centros educativos y empresas**, al facilitar itinerarios formativos vinculados al empleo y a las necesidades del mercado laboral.

La expansión de la Formación Profesional Dual depende en gran medida de la capacidad de los centros educativos para ofrecer esta modalidad y de su articulación con las empresas del entorno. Por ello, el análisis de la evolución del número de centros que imparten FP Dual constituye un indicador para evaluar el grado de implantación del modelo y su consolidación en el sistema formativo.

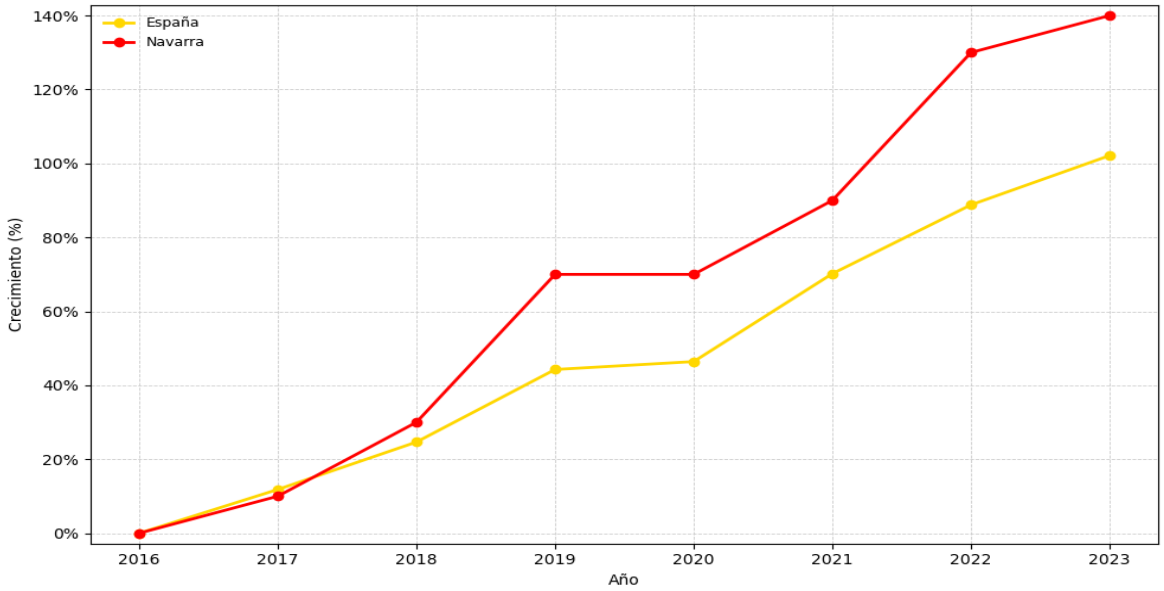
El siguiente gráfico muestra el **crecimiento acumulado del número de centros que ofrecen FP Dual entre 2016 y 2023 en Navarra y en el conjunto de España**, lo que permite comparar la expansión territorial de esta modalidad y el ritmo de extensión de la colaboración entre centros y tejido productivo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 190. Crecimiento (%) del número de centros de FP Dual en Navarra y España. 2016-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadísticas del alumnado de Formación Profesional de EDUCABase

Los resultados muestran una expansión significativa de la FP Dual tanto en Navarra como en el ámbito estatal, aunque con una intensidad superior en la comunidad foral. Desde 2016, Navarra registra un crecimiento acumulado del 140 %, frente a un incremento aproximado del 100 % en España. Este diferencial indica que Navarra impulsa la implantación de la Dual a un ritmo mayor, ampliando su red de centros participantes y extendiendo esta oferta en el territorio.

El aumento observado entre 2018 y 2019 marca un punto de inflexión en la serie, mientras que los incrementos posteriores reflejan la continuidad del crecimiento en el número de centros que ofrecen esta modalidad. Este comportamiento indica que **Navarra registra una expansión más intensa del modelo Dual y un aumento de la oferta de itinerarios formativos vinculados al entorno empresarial.**

La implantación de la Formación Profesional Dual no solo depende del número total de centros que participan en el modelo, sino también de su distribución por niveles educativos, ya que cada uno de ellos responde a necesidades formativas y perfiles profesionales distintos. El análisis de la evolución del número de centros de FP Dual por nivel educativo (FP Básica, Grado Medio y Grado Superior) permite observar qué segmentos educativos impulsan el crecimiento del modelo y cómo se distribuye la oferta Dual entre los distintos niveles formativos.

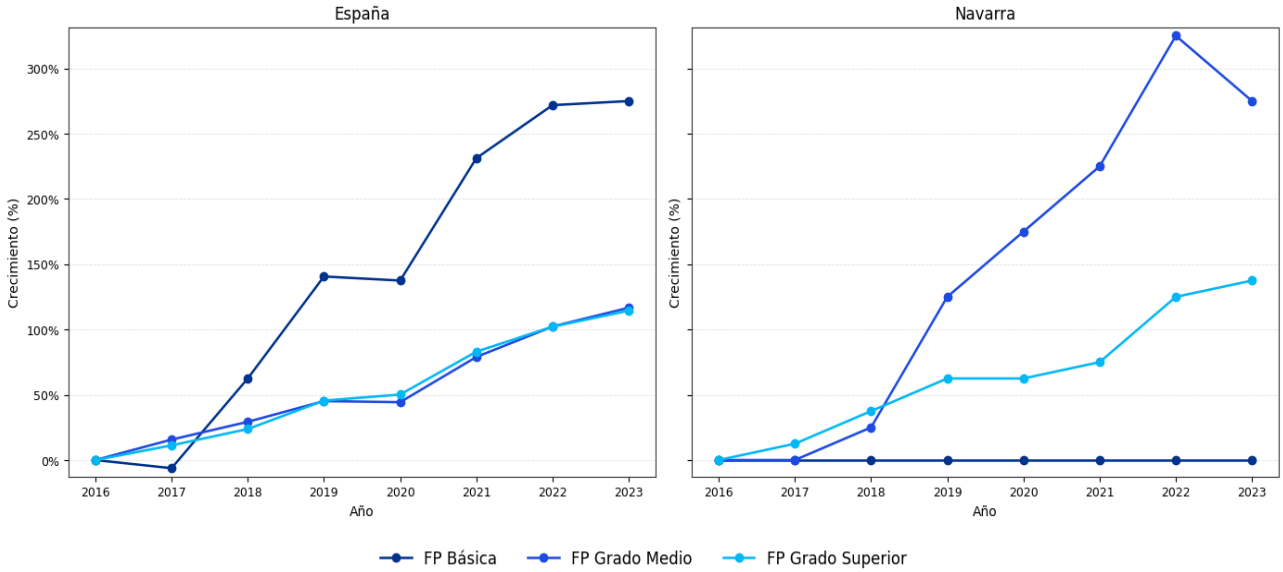
Los siguientes gráficos muestran el **crecimiento acumulado de centros que ofrecen FP Dual en España y Navarra desde 2016,** diferenciando el comportamiento de cada uno de los niveles formativos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 191. Crecimiento acumulado del Nº de centros de FP Dual por titularidad en Navarra y España. 2016-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadísticas del alumnado de Formación Profesional de EDUCABase

Los resultados muestran patrones diferenciados entre España y Navarra. En el ámbito estatal, el crecimiento más destacado corresponde a la FP Básica, que registra la mayor expansión del periodo, mientras que el Grado Medio y el Grado Superior avanzan de forma más moderada y con trayectorias similares entre sí.

Este comportamiento se relaciona con el refuerzo de itinerarios vinculados a la segunda oportunidad educativa y a la incorporación temprana al mercado de trabajo.

En Navarra, en cambio, el mayor dinamismo se concentra en el Grado Medio, que lidera el crecimiento acumulado, seguido del Grado Superior, cuyo avance también es relevante, aunque menos pronunciado. Por el contrario, la FP Básica muestra un estancamiento persistente, sin variaciones apreciables a lo largo del periodo.

Este patrón indica que **la expansión de la FP Dual en Navarra se concentra en titulaciones de cualificación intermedia y superior, vinculadas a los requerimientos técnicos e industriales del tejido productivo**, mientras que los **itinerarios de menor cualificación mantienen una presencia limitada en esta modalidad.**

El número de estudiantes que se matriculan y finalizan la Formación Profesional Dual constituye uno de los indicadores utilizados para evaluar el grado de implantación del modelo y la capacidad del sistema formativo para generar capital humano con experiencia práctica en entornos laborales. La evolución de estos dos colectivos —matriculados y titulados— permite identificar la intensidad de la expansión de la FP Dual, así como la continuidad y finalización de los estudios en esta modalidad.

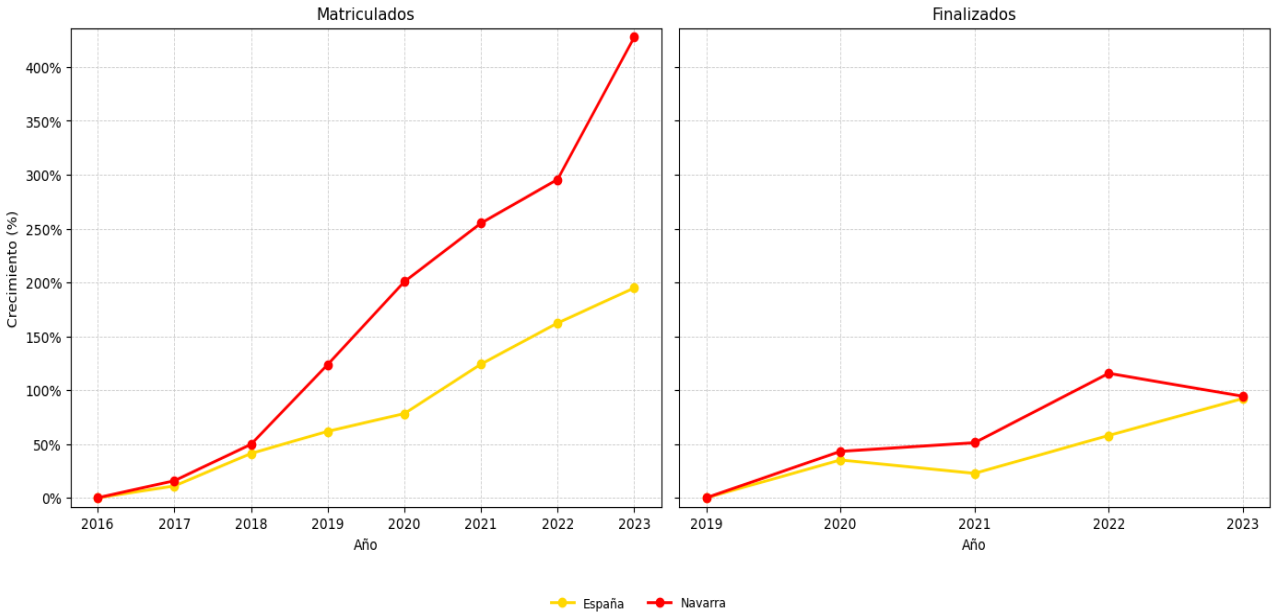
Los gráficos muestran el **crecimiento acumulado de estudiantes matriculados y titulados en FP Dual entre 2016 y 2023 en Navarra y España**, lo que permite observar la evolución de la demanda formativa y de los titulados en esta modalidad en ambos territorios.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 192. Crecimiento acumulado de matriculados y alumnos que finalizan FP Dual en Navarra y España. 2016-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadísticas del alumnado de Formación Profesional de EDUCABase

El gráfico muestra una diferencia marcada entre la evolución de las matrículas y la de los alumnos que finalizan la FP Dual, tanto en Navarra como en el conjunto de España. En el caso de Navarra, **el número de matriculados crece de forma intensa desde 2016, con un aumento acumulado que supera al observado a nivel estatal**. Esta dinámica refleja la expansión de la FP Dual y el aumento del alumnado en esta modalidad.

Sin embargo, el crecimiento de los alumnos que finalizan sus estudios es más moderado y presenta una evolución menos regular. Aunque se observa un avance a partir de 2020, el incremento acumulado de finalizaciones es inferior al de las matrículas, lo que introduce una diferencia entre la entrada y la culminación de los itinerarios duales.

Este contraste indica que **la expansión de la FP Dual en Navarra se acompaña de una evolución más gradual en el número de alumnos que finalizan sus estudios**. En el conjunto de España se observa un patrón similar, aunque con una intensidad menor.

En este contexto, **resulta especialmente relevante analizar no solo la evolución del volumen total de alumnado en Formación Profesional, sino también el peso específico que ha ido adquiriendo la modalidad Dual dentro del sistema.** El gráfico siguiente muestra de forma conjunta la evolución del número total de estudiantes de FP en Navarra y la proporción que representa la FP Dual en el periodo 2016–2023.

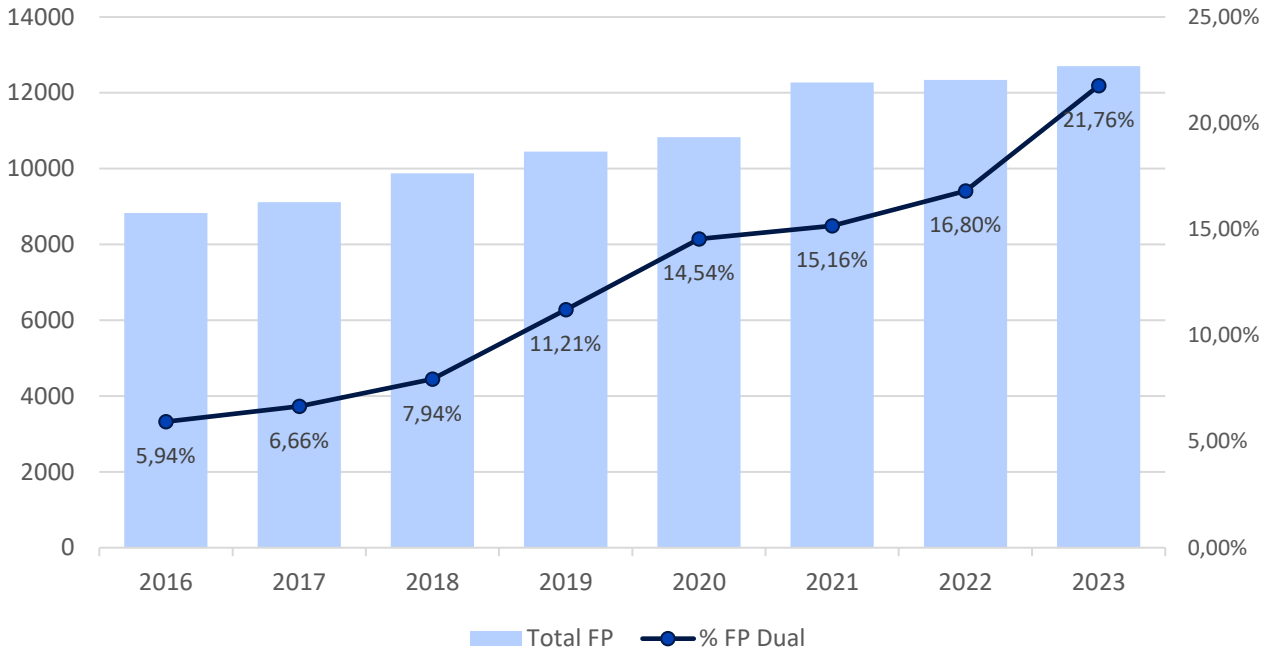
Esta doble lectura permite evaluar hasta qué punto el crecimiento del sistema de FP se ha acompañado de una incorporación progresiva del modelo dual como vía estructural de formación, así como dimensionar su papel relativo en la provisión de capital humano técnico y cualificado para el tejido productivo navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 193. Evolución del alumnado de FP y peso de la FP Dual en Navarra. 2016-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes y del Departamento de Educación del Gobierno de Navarra

Los datos muestran un **crecimiento sostenido del alumnado de Formación Profesional en Navarra a lo largo del periodo analizado, acompañado de una expansión significativa de la FP Dual en términos relativos.** Mientras que en 2016 la modalidad dual representa en torno al 6 % del total del alumnado de FP, en 2023 supera el 20 %, lo que refleja una incorporación progresiva de este modelo en el sistema formativo.

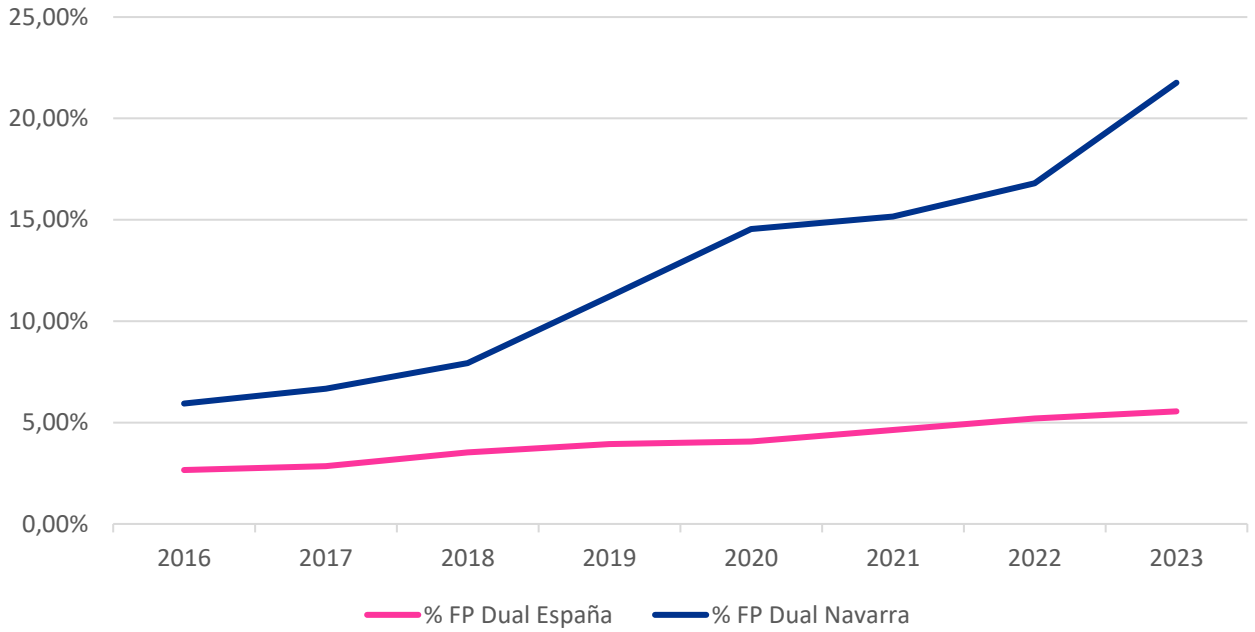
No obstante, pese al avance registrado, la FP Dual continúa representando una proporción minoritaria del conjunto de la Formación Profesional, lo que indica que su peso sigue siendo reducido en relación con el volumen total de estudiantes. Desde una perspectiva del sistema formativo, **estos resultados permiten interpretar el desarrollo del modelo dual como un proceso de expansión dentro del conjunto de la Formación Profesional.**

Con el fin de contextualizar la evolución de la Formación Profesional Dual en Navarra y evaluar su intensidad relativa, resulta relevante comparar su peso sobre el conjunto de la FP con el promedio nacional. Esta comparación permite situar el desempeño del sistema navarro en un marco de referencia estatal y analizar si la expansión observada responde a una tendencia generalizada o a una trayectoria diferencial.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 194. Peso de la FP Dual sobre el total de la FP (Navarra vs España). 2016-2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes y del Observatorio de la Formación Profesional

La **comparación muestra una trayectoria diferencial de Navarra respecto al conjunto de España en la implantación de la FP Dual**. Mientras que a nivel estatal el peso de la FP Dual sobre el total de la FP aumenta de forma gradual, pasando del 2,7 % en 2016 al 5,6 % en 2023, en Navarra este porcentaje se incrementa con mayor intensidad, desde el 5,9 % hasta el 21,8 % en el mismo periodo.

Esta divergencia refleja un mayor ritmo de adopción del modelo dual en Navarra, así como una mayor presencia de este itinerario formativo dentro del sistema de Formación Profesional. A partir de 2019, el diferencial entre Navarra y España se amplía, coincidiendo con una fase de aceleración del modelo dual en la Comunidad Foral.

En términos relativos, **Navarra multiplica por más de cuatro veces el peso medio nacional de la FP Dual en 2023, lo que sitúa al territorio en una posición avanzada en la implantación de esta modalidad formativa**. Este comportamiento refleja una mayor presencia de la FP Dual dentro del sistema formativo navarro.

Más allá de los indicadores institucionales de implantación del modelo —como el número de centros o de empresas participantes—, resulta necesario **analizar la evolución del volumen de alumnado para dimensionar el alcance de la Formación Profesional Dual dentro del sistema formativo navarro.**

El análisis del número de estudiantes permite evaluar el grado de adopción del modelo y su peso en relación con el conjunto de la Formación Profesional. El tipo de vinculación entre el alumnado de Formación Profesional Dual y las empresas constituye un indicador del grado de implantación del modelo Dual y de su capacidad para generar trayectorias de inserción laboral.

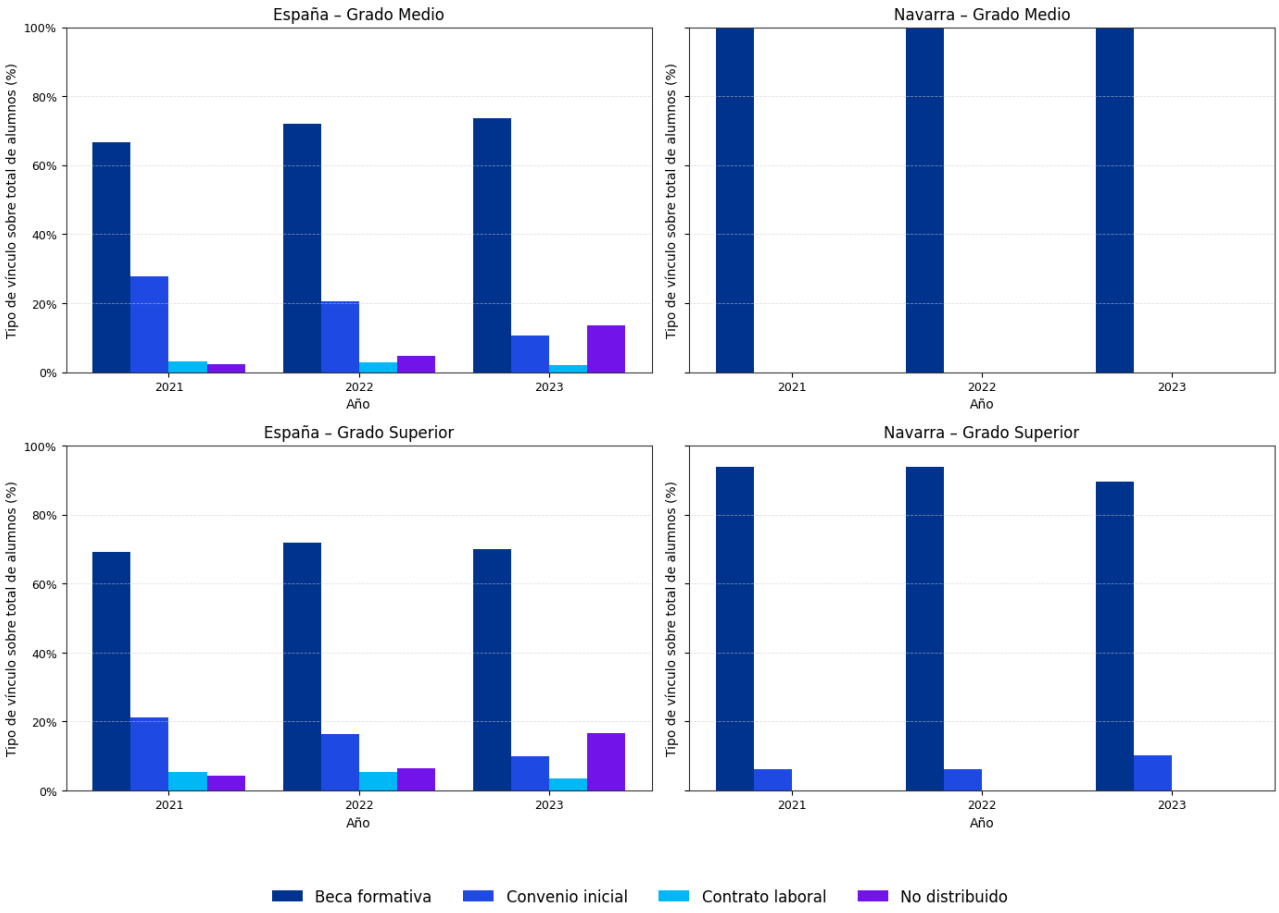
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Las distintas modalidades de relación —beca formativa, contrato laboral, convenio u otras fórmulas— **reflejan niveles diferenciados de implicación empresarial, así como el grado de formalización del vínculo entre formación y empleo**. El análisis de su evolución permite observar la distribución de estas modalidades y su peso dentro del sistema de FP Dual. A continuación, se muestra la evolución de estos vínculos.

Gráfico 195. Evolución del vínculo entre alumnos FP Dual y empresa por titularidad en Navarra y España. 2021-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadísticas del alumnado de Formación Profesional de EDUCABase

Los resultados muestran que la beca formativa continúa siendo la modalidad predominante en la FP Dual, tanto en Grado Medio como en Grado Superior, especialmente en Navarra. Aunque este modelo facilita la expansión de la modalidad Dual, también refleja un grado de formalización limitado en la relación entre formación y empleo.

Desde una perspectiva económica, este patrón sugiere que la FP Dual en Navarra ha avanzado en volumen y cobertura, pero mantiene margen de recorrido en términos de estabilidad de las trayectorias laborales y de compromiso empresarial a medio plazo, aspectos clave para consolidar su contribución al funcionamiento eficiente del mercado laboral y a la planificación de inversiones en capital humano.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

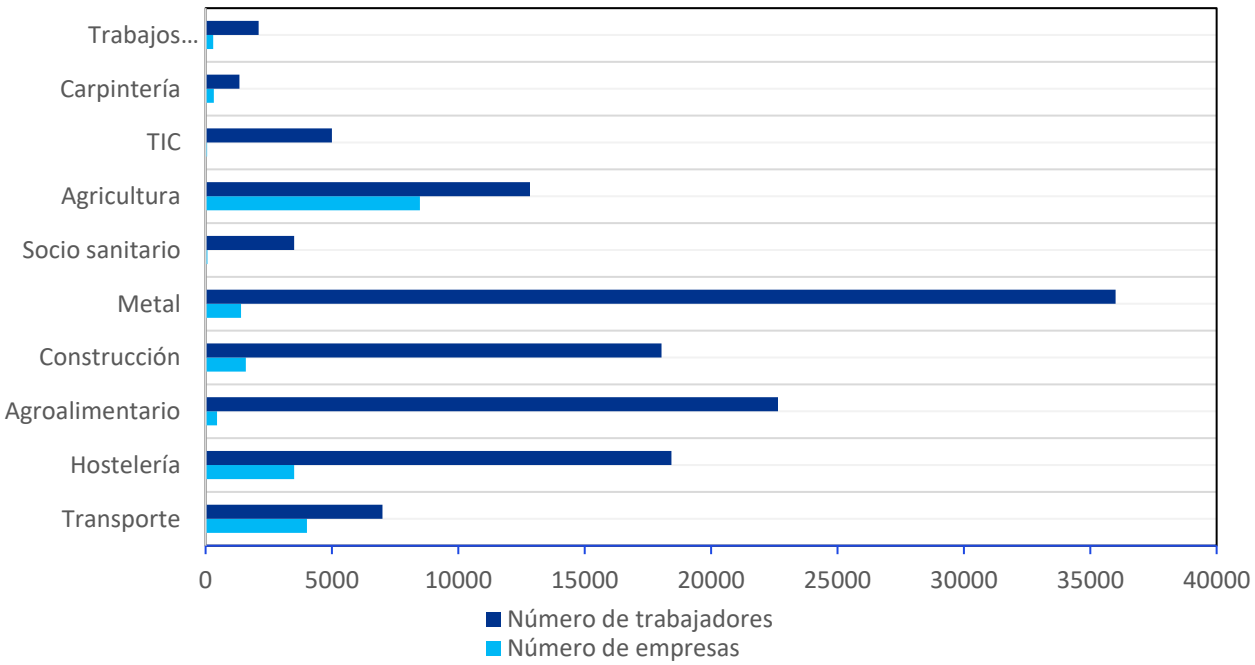
6.2.2. Inserción laboral de los titulados

Este apartado analiza la inserción laboral de los titulados en Navarra desde una perspectiva integrada del sistema formativo, considerando de manera diferenciada los principales itinerarios educativos (Formación Profesional y Universidad) y su relación con el mercado de trabajo.

El **objetivo** no es comparar resultados individuales de inserción, sino **analizar en qué medida cada vía formativa contribuye a cubrir la demanda de capital humano del tejido productivo navarro.**

La inserción laboral se aborda como un indicador de ajuste entre oferta formativa y demanda empresarial, poniendo el foco en las competencias aportadas y la empleabilidad asociada a los distintos itinerarios formativos. En este sentido, y como contexto de referencia para interpretar la estructura del empleo, **el siguiente gráfico muestra la distribución sectorial del empleo y del tejido empresarial en Navarra.**

Gráfico 196. Distribución sectorial del empleo y del tejido empresarial en Navarra, España. 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Análisis sobre la falta de trabajadores en Navarra de CEN

Destaca el sector del metal, que concentra más de 35.000 personas ocupadas, situándose como el principal ámbito de empleo industrial del territorio. Le siguen la agroalimentación y la construcción, ambos con volúmenes superiores a las 20.000 personas ocupadas, así como la hostelería y el transporte, que superan los 15.000 trabajadores. Estos sectores combinan un elevado peso en el empleo total con un número significativo de empresas, lo que refleja un **tejido productivo intensivo en mano de obra y con demanda de perfiles técnicos y operativos.**

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En paralelo, sectores como TIC, sociosanitario, agricultura o trabajos forestales presentan un menor volumen absoluto de empleo, pero una estructura empresarial más fragmentada, con un número relativamente elevado de empresas en relación con el empleo total.

Esta configuración refleja dinámicas de contratación más frecuentes y dificultades para cubrir determinados perfiles especializados, especialmente en ámbitos con componente técnico o cualificación específica. En conjunto, la distribución sectorial del empleo y del tejido empresarial permite identificar los ámbitos donde la inserción laboral de los titulados presenta mayor concentración y donde se observan diferencias entre oferta formativa y demanda empresarial.

En este contexto, la Formación Profesional se ha consolidado como uno de los itinerarios con mayor capacidad de inserción inmediata en el mercado laboral navarro.

Los sectores industriales, energéticos, logísticos y de cuidados incorporan a un volumen creciente de titulados de FP. Esta evolución se relaciona con la modernización de los procesos productivos, el avance de la digitalización y el relevo generacional en una parte de la fuerza laboral próxima a la jubilación.

Esta dinámica responde a factores estructurales más que coyunturales: la demanda de técnicos especializados se mantiene en sectores industriales y tecnológicos y no encuentra un volumen suficiente de profesionales con las competencias requeridas. En este marco, **la FP Dual contribuye a mejorar el ajuste entre el sistema formativo y el empleo, al facilitar la transición entre formación y trabajo y reforzar la conexión entre contenidos formativos y puestos de trabajo.**

La **inserción universitaria presenta un patrón más heterogéneo, tal y como se desprende del análisis conjunto de la demanda empresarial y de los sectores con mayores dificultades de cobertura.** En particular, las titulaciones STEM, las ingenierías, la biosalud y los estudios vinculados a tecnologías de la información presentan mejores resultados relativos de inserción, en coherencia con el peso de los sectores industriales y tecnológicos de la economía navarra y con la evolución tecnológica de las actividades productivas. En otros ámbitos, las trayectorias de inserción son más diversas y menos directamente vinculadas a necesidades inmediatas del tejido empresarial.

Desde una perspectiva transversal, **la inserción laboral de los titulados en Navarra se relaciona con un desajuste entre las competencias disponibles y las requeridas por el mercado**, que no se explica únicamente por el volumen de egresados, sino también por la adecuación de su perfil formativo. La evidencia empresarial indica que la **empleabilidad inmediata depende de la combinación de tres factores:**

- Especialización ajustada al puesto.
- Experiencia o práctica aplicable.
- Disposición hacia el desempeño en entornos reales de trabajo.

En este sentido, la inserción funciona como un indicador de capital humano utilizable, desplazando el foco desde la certificación hacia la preparación práctica, la orientación profesional y los mecanismos de transición —como prácticas, estancias y modelos duales— que conectan el sistema educativo con el empleo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

6.2.3. Adecuación formación-ocupación

El análisis de la inserción laboral presentado en el apartado anterior indica que la capacidad del mercado de trabajo navarro para integrar a los titulados se vincula con el grado de adecuación entre la formación recibida y las características de las ocupaciones disponibles. A partir de esta constatación, resulta necesario **profundizar en los factores estructurales que condicionan dicho ajuste y que explican los patrones de inserción observados en los distintos itinerarios formativos.**

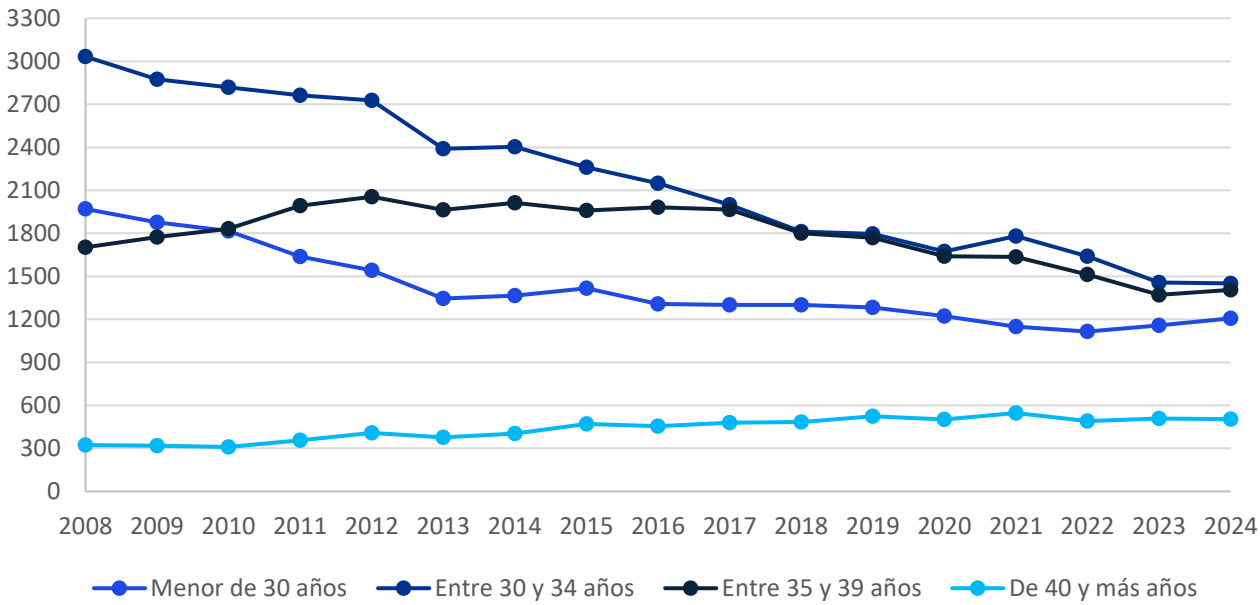
Desde una perspectiva analítica, la adecuación formación–ocupación constituye el marco que conecta el sistema educativo con la estructura y evolución del mercado laboral, **permitiendo interpretar cómo variables de distinto nivel (demográficas, territoriales y sociales) influyen en la disponibilidad, distribución y utilización del capital humano en Navarra.**

En este contexto, la evolución demográfica representa el nivel más estructural de este análisis, al definir la base de población que alimenta tanto el sistema formativo como el mercado de trabajo. Como se observa en el gráfico siguiente, Navarra registra desde 2008 una reducción sostenida del número de nacimientos, especialmente en los grupos de edad más jóvenes, junto con un desplazamiento progresivo de la maternidad hacia edades más avanzadas.

Esta dinámica refleja un **descenso de la natalidad y un retraso en los ciclos vitales, lo que se traduce en una reducción de las cohortes jóvenes que se incorporan al sistema educativo y, posteriormente, al mercado laboral.**

Esta transformación de la estructura demográfica condiciona la oferta potencial de trabajadores, la planificación de servicios y la capacidad del mercado de trabajo para cubrir determinadas ocupaciones. En este contexto, la inmigración adquiere un papel creciente como mecanismo de equilibrio demográfico y de sostenibilidad económica.

Gráfico 197. Evolución de nacimientos en Navarra. 2008-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat. Estadística de Natalidad y Fecundidad

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

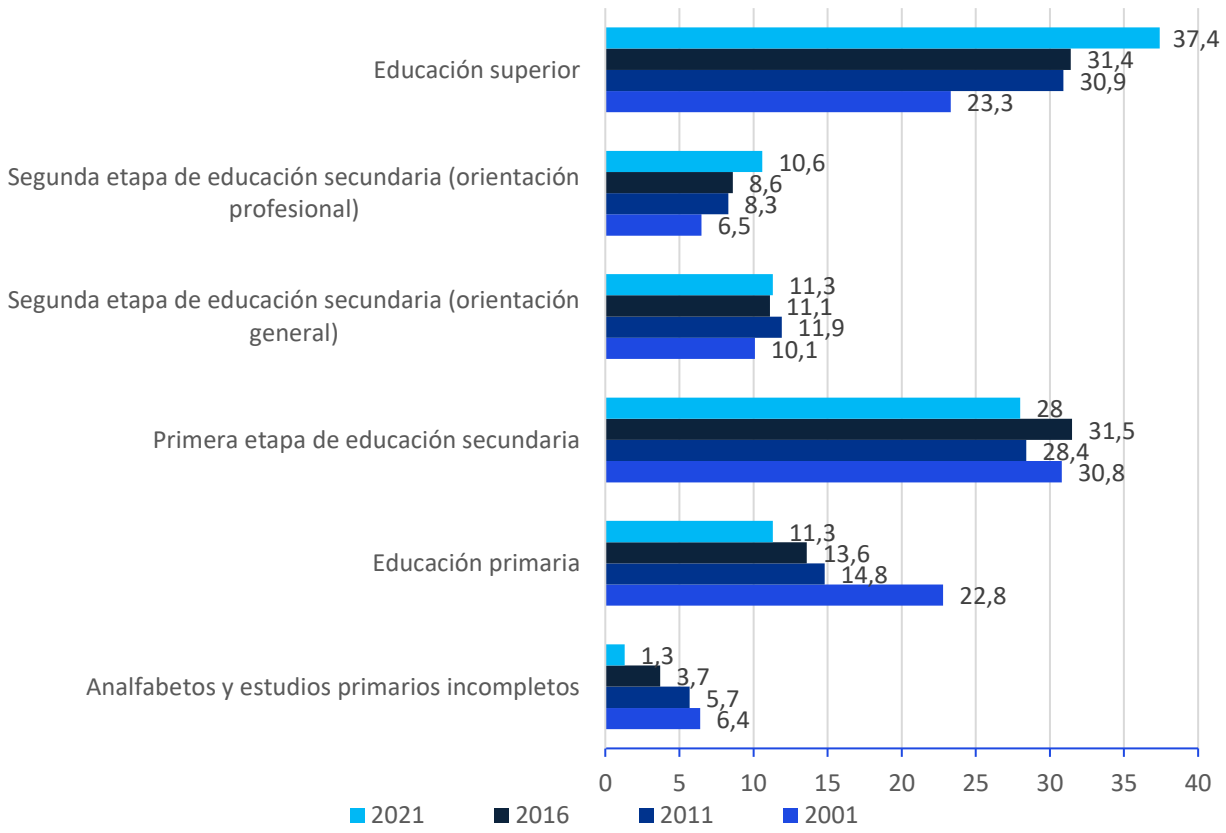
Junto a la dinámica demográfica general, otros factores estructurales como la inmigración y la distribución territorial de la población influyen en la adecuación entre formación y empleo, al condicionar la disponibilidad de mano de obra y el acceso a determinados itinerarios formativos.

En Navarra, estas variables inciden en sectores con alta demanda de trabajadores y en ámbitos territoriales con menor densidad de población, afectando a la capacidad del sistema para ajustar perfiles formativos a las necesidades del tejido productivo.

En este marco, **resulta relevante observar la evolución del nivel formativo de la población en Navarra como indicador de la adecuación entre oferta de competencias y mercado de trabajo**. Como se muestra en el gráfico siguiente, entre 2001 y 2021 se produce una transformación de la estructura educativa de la población de 16 años y más, caracterizada por un aumento sostenido del peso de la educación superior y una reducción de los niveles formativos más bajos.

En particular, el **porcentaje de población con estudios superiores crece de forma continuada a lo largo del periodo, mientras que disminuye el peso de las personas con estudios primarios incompletos o sin estudios**. Al mismo tiempo, los niveles intermedios de formación mantienen un peso relevante, reflejando una estructura educativa más cualificada y diversa. Esta evolución influye en la adecuación formación–ocupación, al ampliar el volumen de capital humano cualificado disponible y modificar la estructura de cualificaciones de la población.

Gráfico 198. Población de 16 años y más según nivel de formación alcanzado (en porcentaje) en Navarra. 2001-2021



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La mejora sostenida en los niveles de formación de la población navarra contribuye a la evolución del mercado laboral regional. Como muestra el gráfico, el porcentaje de personas con educación superior crece de manera constante en las dos últimas décadas, situándose en 2021 como el nivel educativo más frecuente entre la población de 16 años y más. Este avance se observa especialmente en el grupo de 35 a 49 años, donde más de la mitad de la población alcanza estudios superiores, reflejando la evolución del sistema educativo y la extensión de la formación a lo largo de la vida.

Sin embargo, esta evolución convive con diferencias territoriales. Por un lado, se observa una brecha entre áreas urbanas y rurales, tanto en el acceso como en la culminación de estudios superiores. Las zonas urbanas, especialmente Pamplona y su área metropolitana, concentran los mayores porcentajes de población con alta cualificación, mientras que en áreas rurales y menos desarrolladas la presencia de personas con solo educación primaria o secundaria continúa siendo elevada.

Esta dualidad territorial influye en la distribución del capital humano y en el ajuste entre oferta formativa y necesidades de los distintos sectores productivos. Por otro lado, la mejora en los niveles de formación no se traduce necesariamente en una correspondencia directa entre la formación recibida y las ocupaciones desempeñadas.

En un contexto de envejecimiento demográfico y reducción del tamaño de las cohortes jóvenes, la inmigración se ha consolidado como un mecanismo clave para sostener la disponibilidad de fuerza laboral en Navarra. Sin embargo, esta tendencia introduce una complejidad añadida en términos de adecuación formación–ocupación, ya que una parte significativa de la población inmigrante presenta niveles formativos bajos o cualificaciones que no se ajustan a las demandas del mercado laboral local.

Según el “Diagnóstico del Sistema de Inclusión Sociolaboral” elaborado por el “Observatorio de la Realidad Social”, el 45% de la población extranjera activa en Navarra cuenta con estudios primarios o inferiores, y más de un tercio presenta dificultades de homologación o reconocimiento de sus competencias profesionales.

Esta situación limita su empleabilidad y refleja la necesidad de desarrollar políticas públicas de recualificación, orientación y acreditación de competencias. En este escenario, la **planificación del capital humano incorpora la integración formativa y laboral de la población inmigrante como un elemento relevante para la evolución del sistema productivo navarro.**

KPMG

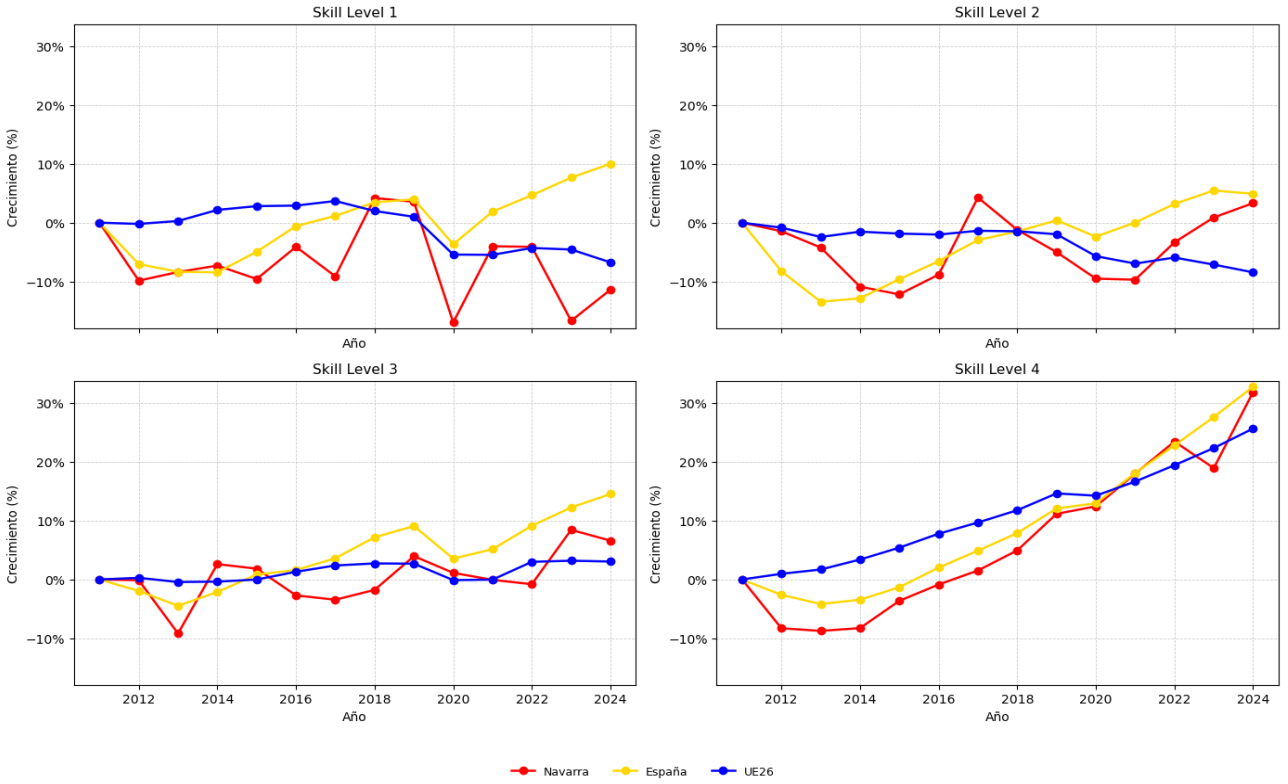
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.2.4. Brechas actuales en el mercado laboral

El análisis de la evolución del empleo por niveles de cualificación permite observar cómo cambia la estructura ocupacional y, en consecuencia, la demanda de capital humano por parte del tejido productivo. Cada "*skill level*" refleja un nivel distinto de complejidad y cualificación requerida: desde tareas elementales (*skill* 1) hasta ocupaciones especializadas y directivas (*skill* 4). Por ello, el **análisis del crecimiento acumulado del empleo en cada uno de estos niveles ofrece una visión del tipo de perfiles que ganan peso en el mercado laboral y permite observar si el sistema formativo responde a estos cambios.**

Gráfico 199. Crecimiento acumulado de ocupados por *Skill Level* en Navarra, España y UE-26. 2011-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta de población activa del INE y Eurostat

En estos gráficos se observa una transformación hacia ocupaciones de mayor cualificación en las tres regiones. En los niveles más bajos (*skill* 1 y *skill* 2), el crecimiento acumulado es limitado y, en el caso de Navarra, incluso descendente durante casi todo el periodo, lo que indica una reducción del peso de tareas menos cualificadas. En cambio, los *skill levels* 3 y, especialmente, 4 muestran un crecimiento sostenido.

Este patrón indica un desplazamiento del empleo hacia perfiles cualificados, en línea con la digitalización, la automatización y la evolución sectorial de la economía europea. Para Navarra, el incremento más moderado en los *skill* altos refleja un tejido productivo que avanza hacia actividades de mayor contenido tecnológico, pero a un ritmo menos pronunciado que España, lo que subraya la necesidad de reforzar la disponibilidad de capital humano altamente cualificado para acompañar esta transición.

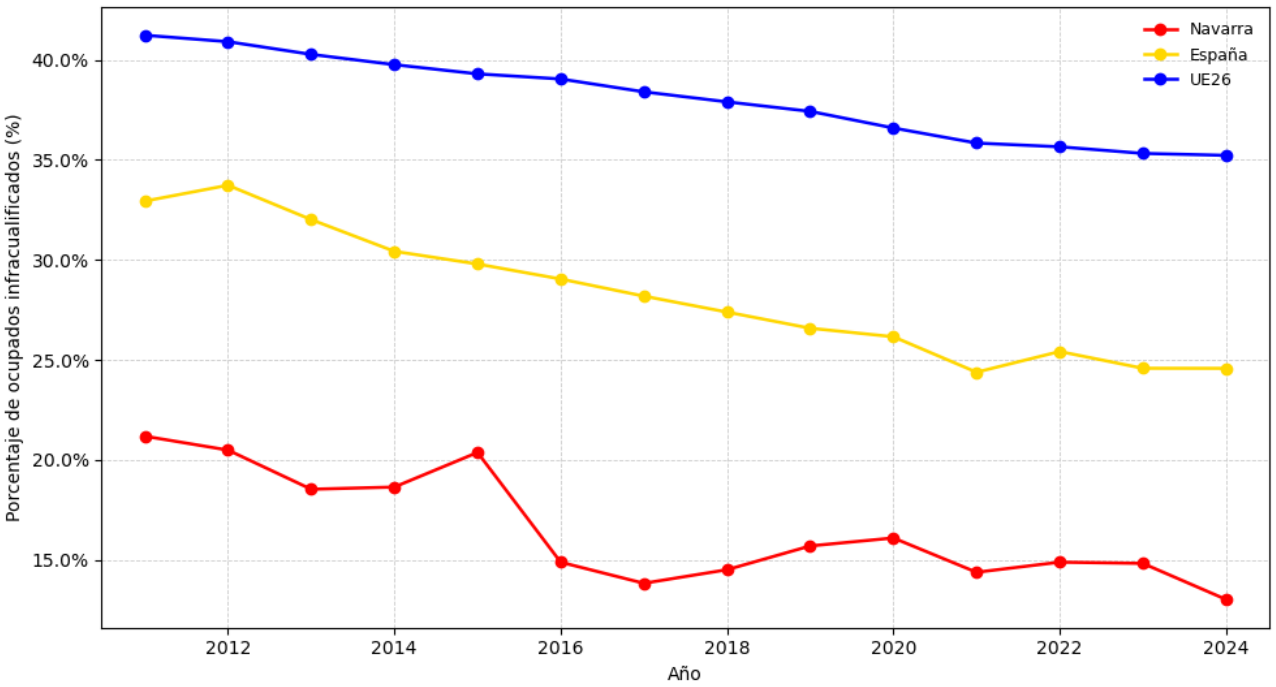
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El desajuste vertical mide la correspondencia entre el nivel de formación alcanzado por la población ocupada y el nivel de cualificación que requieren los puestos de trabajo. Es un indicador clave para evaluar si el sistema formativo está proporcionando el capital humano necesario para sostener la estructura productiva, especialmente en los sectores más intensivos en conocimiento.

En particular, la infracualificación refleja la proporción de empleos altamente cualificados (*skill level* 3–4) que están siendo ocupados por personas con niveles educativos inferiores (ISCED 0–4), lo que indica un déficit de perfiles con formación superior. El gráfico muestra la evolución de esta infracualificación en Navarra, España y la UE26 durante el periodo analizado.

Gráfico 200. Evolución de infracualificación en Navarra, España y UE-26. 2011-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de encuesta de población activa del INE y Eurostat

Los resultados ponen de manifiesto que Navarra presenta niveles de infracualificación significativamente inferiores a los registrados en España y la UE26, lo que sugiere una mejor alineación entre la oferta de personas con formación superior y la demanda de puestos cualificados.

No obstante, la tendencia muestra que, aunque la infracualificación ha disminuido a nivel europeo y nacional, en Navarra se ha mantenido en una franja del 13–16%, evidenciando que sigue existiendo una ligera brecha entre las necesidades de cualificación del tejido productivo y la disponibilidad de capital humano con estudios superiores.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.3. Tendencias económicas, tecnológicas y sociales

La identificación y el análisis de las tendencias económicas, tecnológicas y sociales que operan a escala global, sectorial y territorial permiten analizar la evolución del empleo y de las cualificaciones en Navarra.

El sistema formativo se adapta no solo a la situación actual del mercado laboral, sino también a los cambios estructurales que se producen en el entorno económico y productivo. Estas tendencias configuran el marco en el que las empresas navarras compiten, innovan y desarrollan nuevas actividades productivas; por tanto, constituyen un elemento para orientar las políticas de cualificación, recualificación y desarrollo del capital humano.

En un contexto marcado por la digitalización acelerada, la transición energética, la reorganización global de las cadenas de valor y el cambio demográfico, el empleo se transforma a un ritmo creciente y la demanda de competencias evoluciona hacia perfiles más tecnológicos, híbridos y especializados.

Al mismo tiempo, sectores estratégicos de Navarra están experimentando procesos de modernización que modificarán sus necesidades de talento, mientras que dinámicas sociales como la atracción y retención de personas cualificadas, la movilidad laboral o las nuevas preferencias de los trabajadores introducen variables adicionales en la planificación del sistema formativo.

6.3.1. Megatendencias globales con impacto en el empleo y las cualificaciones

La evolución del mercado laboral se vincula a un conjunto de megatendencias globales de carácter estructural que transforman el empleo y las necesidades de cualificación a escala internacional.

En particular, este análisis se centra en **cinco grandes megatendencias: la digitalización de la economía y la automatización, la transición energética y la descarbonización, la reconfiguración geoeconómica de las cadenas de valor y los procesos de reindustrialización, los cambios en la organización del trabajo y en las dinámicas del empleo, y la innovación en el ámbito de la salud y la biotecnología.**

Estas fuerzas actúan de manera simultánea, modificando los perfiles profesionales, la estructura sectorial y los modelos productivos. Navarra, como territorio industrial con un tejido empresarial expuesto a la competencia global, se ve influida por estas tendencias.

Digitalización intensiva de la economía

La primera de estas megatendencias **se relaciona con el despliegue de tecnologías como la inteligencia artificial, la automatización y la robotización**. La integración de algoritmos capaces de tomar decisiones, analizar grandes volúmenes de datos o anticipar fallos en sistemas productivos modifica la naturaleza del trabajo, sustituyendo tareas repetitivas y de menor valor añadido y ampliando, al mismo tiempo, la presencia de perfiles especializados en ingeniería, análisis de datos, ciberseguridad y gestión de entornos digitales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Se trata de un cambio en la organización del trabajo: procesos que antes requieren una intervención humana constante pasan a operar de manera autónoma o semiautónoma, mientras que los trabajos existentes se complementan con herramientas cognitivas que amplían su alcance y exigencias.

Esta transformación no se circunscribe a un único sector, sino que atraviesa la industria, los servicios, la logística, los cuidados y la administración, con implicaciones para Navarra, cuyo tejido productivo presenta una dependencia de sectores susceptibles de automatización y una base para la incorporación de estas tecnologías.

Transición energética, descarbonización y despliegue de tecnologías limpias

La transición energética y la descarbonización de la economía constituyen otra megatendencia con impacto sobre el empleo y las cualificaciones. Los compromisos regulatorios europeos y la evolución del sistema energético impulsan la expansión de las energías renovables, la electrificación del transporte y la adopción de soluciones de eficiencia energética, generando nuevas cadenas de valor vinculadas al almacenamiento energético, el hidrógeno verde, la fabricación de componentes para renovables y la gestión de redes.

Estas transformaciones requieren capital humano con competencias técnicas específicas, desde perfiles de operación y mantenimiento hasta ingenierías en sistemas eléctricos, electrónica de potencia y materiales sostenibles. Para Navarra, región con presencia de la industria energética y una base científico-tecnológica, esta megatendencia introduce cambios en las necesidades de cualificación y en la capacidad del sistema formativo para generar determinados perfiles.

Reconfiguración geoeconómica y reorganización de las cadenas de valor

Las **dinámicas geoeconómicas globales reconfiguran la organización de la producción y las cadenas de suministro a escala internacional**. La inestabilidad geopolítica, las tensiones comerciales y el encarecimiento logístico impulsan procesos de reindustrialización, relocalización y *nearshoring* en sectores considerados estratégicos, situando la autonomía industrial europea como un objetivo de las políticas industriales.

Esta tendencia se refleja en regiones industriales como Navarra, que presentan condiciones para la atracción de actividad productiva vinculada a su infraestructura, experiencia y ecosistema empresarial.

Al mismo tiempo, **estos cambios se asocian a mayores exigencias en términos de cualificación**, especialmente en ámbitos como la logística, la gestión de cadenas de suministro, el análisis de riesgos y la digitalización industrial.

Cambios en la organización del trabajo y en las dinámicas del empleo

A las transformaciones tecnológicas y productivas se suman cambios en la organización del trabajo y en las expectativas de las personas empleadas. **La pandemia impulsa la adopción del teletrabajo, los modelos híbridos y la flexibilización de horarios y tareas, especialmente en sectores intensivos en conocimiento.** La digitalización de los entornos laborales amplía los mercados de trabajo más allá de las fronteras territoriales e intensifica la competencia por el talento cualificado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Al mismo tiempo, **emergen nuevas formas de empleo** vinculadas a la economía de plataformas, el trabajo por proyectos y el freelance especializado, que requieren competencias transversales como la autogestión, la comunicación en entornos digitales y la capacidad de adaptación a equipos distribuidos. Para Navarra, estos cambios se relacionan con la creación de entornos laborales y con el desarrollo de la capacitación continua en la gestión del talento cualificado.

Innovación en salud y biotecnología

Finalmente, la innovación en el ámbito de la salud y la biotecnología genera nuevas ocupaciones y redefine perfiles en el sector sanitario y en la industria biofarmacéutica. Los **avances en medicina personalizada, bioinformática, tecnologías médicas y fabricación farmacéutica impulsan la presencia de perfiles que combinan conocimientos sanitarios con competencias digitales y analíticas.**

La digitalización de la salud, apoyada en el uso de datos clínicos, dispositivos conectados y algoritmos diagnósticos, introduce nuevas demandas de capacidades tecnológicas en titulaciones de ámbito sanitario, científico y técnico. Dado el peso del sector biosanitario en Navarra, esta megatendencia se relaciona con la planificación de cualificaciones en estos ámbitos.

En conjunto, **estas megatendencias no operan de manera aislada ni homogénea**, sino que se integran y se materializan de forma específica en cada territorio en función de su estructura productiva, su especialización sectorial y su dotación de capital humano. En el caso de Navarra, su perfil industrial, su base tecnológica y su inserción en cadenas de valor europeas influyen en la forma en que estas dinámicas globales impactan sobre el empleo y las necesidades de cualificación.

Desde esta perspectiva, el análisis de las megatendencias constituye un **marco para entender cómo se transforman los perfiles profesionales y para analizar los ajustes del sistema formativo en relación con la evolución del tejido productivo.**

6.3.2. Dinámicas estructurales en Navarra: demografía, sectores y transformación del empleo

La evolución del empleo y de las necesidades de cualificación en Navarra se relaciona con un conjunto de dinámicas estructurales propias del territorio, que afectan tanto a la disponibilidad de población activa como al funcionamiento de los principales sectores productivos.

El análisis conjunto de los factores demográficos, sociales y sectoriales permite comprender cómo se transforman las funciones laborales existentes y qué implicaciones tiene este proceso para la planificación del sistema formativo y del empleo.

Las transformaciones demográficas y sociales que se producen en Navarra añaden una capa de complejidad a la evolución del empleo y a la planificación del sistema formativo. Estas dinámicas **condicionan la disponibilidad de población activa y la capacidad del territorio para atraer y retener talento cualificado**, influyendo en la estructura de las cualificaciones necesarias.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

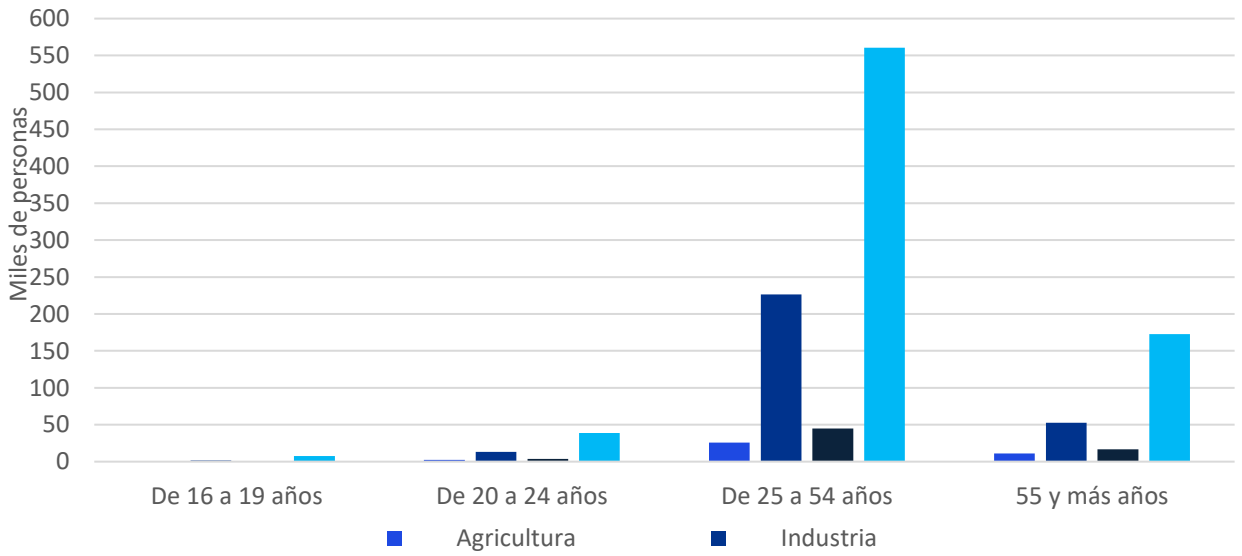
Condicionantes demográficos y sociales

La evolución demográfica muestra un proceso sostenido de envejecimiento de la población, fenómeno compartido con el conjunto de Europa, pero especialmente relevante en Navarra por la elevada proporción de población mayor de 55 años en determinadas ramas profesionales y sectores industriales. Esta tendencia anticipa una sustitución generacional de gran escala que afectará a perfiles técnicos, cualificados y de difícil reemplazo, especialmente en actividades industriales, sanitarias, energéticas y agroalimentarias.

La reducción del peso relativo de la población joven, junto con el estancamiento demográfico observado en algunas zonas del territorio, se relaciona con tensiones en la disponibilidad de talento. Este contexto refleja la importancia de las vocaciones STEM, la formación profesional de base industrial, la cualificación intermedia y los itinerarios de recualificación dirigidos a personas adultas en relación con el relevo generacional.

El siguiente gráfico desagrega el número de ocupados en Navarra en 2023 según su pertenencia a los principales sectores económicos y a diferentes cohortes de edad, lo que permite identificar dónde se concentra el relevo generacional.

Gráfico 201. Ocupados por grupo de edad y sector económico en Navarra. 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de INE

Se muestra una concentración del empleo en la franja de 25 a 54 años, especialmente en servicios e industria, lo que refleja su peso en el mercado laboral navarro. Sin embargo, destaca el peso de los mayores de 55 años en sectores como agricultura, industria y construcción, evidenciando la presencia de relevo generacional en estas actividades.

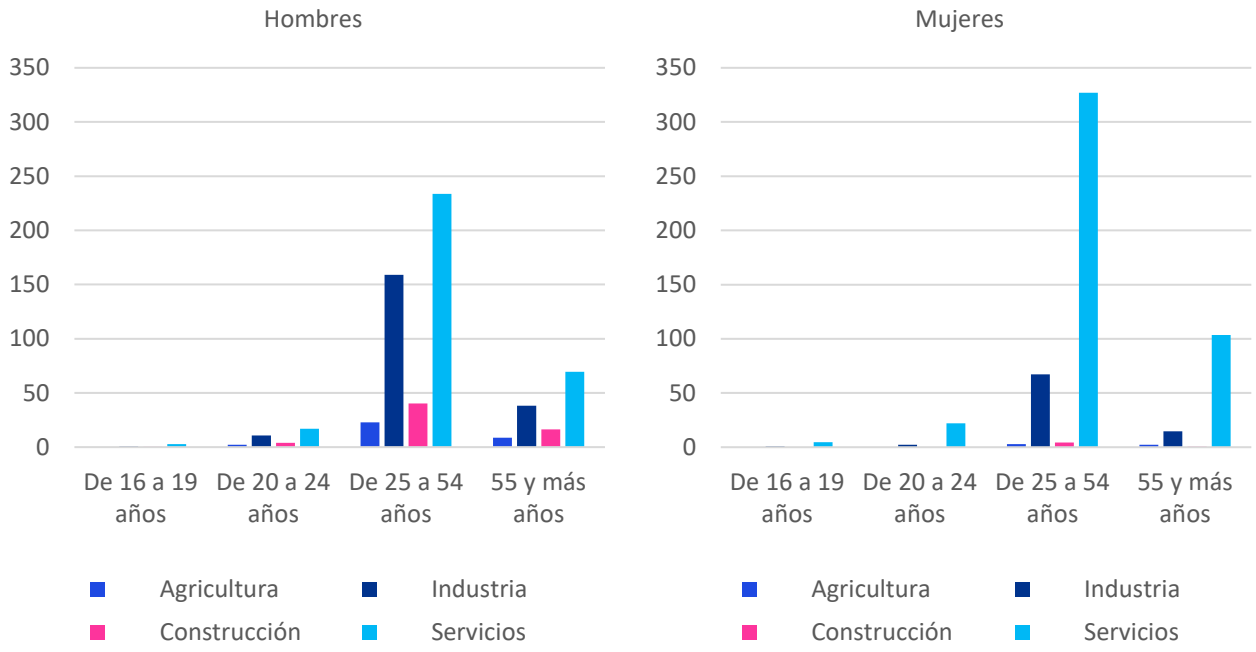
La presencia limitada de menores de 25 años en los distintos sectores se relaciona con esta estructura, y permite observar la distribución del empleo por cohortes de edad en relación con los principales sectores productivos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 202. Ocupados por sexo, grupo de edad y sector económico en Navarra. 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de INE

La desagregación por grupo de edad y sector económico muestra que el envejecimiento del empleo tiene una incidencia en actividades industriales, donde más de 45.000 personas pertenecen al grupo de 55 o más años, lo que representa aproximadamente uno de cada cuatro ocupados del sector.

Esta situación se observa también en servicios como la sanidad, la educación o el transporte, con volúmenes de trabajadores próximos a la jubilación. Por el contrario, la presencia de personas jóvenes (menores de 25 años) es reducida en todos los sectores, con una concentración aún menor en aquellos de base industrial o tecnológica.

Estas dinámicas anticipan cuellos de botella graves a corto plazo si no se refuerzan de forma urgente los mecanismos de relevo generacional, tanto por la vía de la formación inicial como de la recualificación profesional. Además, la lectura por sexo revela una concentración femenina muy elevada en el sector servicios, lo que pone de relieve la necesidad de incorporar más mujeres a ámbitos técnicos e industriales, donde el envejecimiento también es más pronunciado.

Además del envejecimiento, la distribución territorial desigual de la población añade una capa crítica de complejidad a la configuración del mercado laboral navarro.

El crecimiento demográfico y económico se concentra en el área metropolitana de Pamplona, mientras que muchas zonas rurales y comarcas con menor dinamismo sufren estancamiento o retroceso poblacional. Esta brecha territorial agrava las dificultades para cubrir vacantes en sectores estratégicos ubicados fuera de los núcleos urbanos, como la industria agroalimentaria, la atención sanitaria, los cuidados o determinados oficios técnicos vinculados a la economía local.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este contexto, la migración actúa como un mecanismo para sostener el equilibrio demográfico y laboral. Navarra recibe flujos de población migrante que contribuyen a cubrir necesidades en sectores con demanda de trabajadores y menor presencia de población local.

Sin embargo, se observan limitaciones en la atracción de talento internacional altamente cualificado, especialmente en áreas STEM y servicios avanzados.

Factores como el coste de la vivienda, las oportunidades profesionales, la visibilidad del territorio y la integración social condicionan la capacidad de retención y progreso de estos perfiles.

Paralelamente, se observa una transformación de las preferencias laborales, especialmente entre los perfiles más cualificados. La flexibilidad, la calidad de vida, el equilibrio personal y el propósito profesional se han convertido en factores clave en la elección de empleo y lugar de residencia. Esta tendencia está reconfigurando las estrategias de atracción de talento, ya no centradas únicamente en el salario o la estabilidad, sino también en elementos intangibles vinculados al proyecto vital. Para Navarra, esto supone una oportunidad si se refuerzan políticas que mejoren el atractivo global del territorio, en especial en vivienda, movilidad, servicios y oportunidades de crecimiento profesional.

Evolución sectorial y nuevas demandas de cualificación en Navarra

Sobre este marco demográfico y social se proyecta la **evolución de los principales sectores de Navarra, caracterizados por el peso de la industria, la energía, el agroalimentario, el ámbito biosanitario y las actividades tecnológicas**. En estos sectores, los cambios en los procesos productivos y en la organización del trabajo transforman las funciones existentes y generan nuevas demandas formativas.

En el sector de la **automoción**, relevante por su peso en el empleo, el valor añadido y la exportación, se observa un **proceso de reconversión asociado a la electrificación, la digitalización y la automatización de los procesos productivos**.

Las empresas reorientan sus actividades hacia modelos basados en electrónica de potencia, software, sistemas de baterías y mantenimiento, lo que incrementa la presencia de perfiles de ingeniería industrial, mecatrónica, electrónica, programación y mantenimiento, al tiempo que reduce el peso de ocupaciones ligadas a tecnologías tradicionales.

La **actividad energética** constituye otro elemento de la especialización navarra. El despliegue de energías renovables, el almacenamiento energético y el desarrollo del hidrógeno verde **amplían las cadenas de valor y generan nuevas funciones en ingeniería, automatización industrial, mantenimiento predictivo, control de sistemas, sostenibilidad y gestión ambiental**. Este sector actúa además en relación con otros ámbitos industriales, requiriendo competencias que combinan formación técnica, capacidades digitales y conocimiento regulatorio.

El **sector agroalimentario** atraviesa un proceso de modernización marcado por la digitalización del campo, la automatización de los procesos de transformación y el desarrollo de soluciones de trazabilidad, calidad y sostenibilidad. La **incorporación de sensores, robótica agrícola, sistemas de información geográfica y análisis de datos modifica los perfiles requeridos**, reforzando la presencia de técnicos medios especializados y de profesionales con conocimientos combinados en tecnología, gestión agronómica y seguridad alimentaria.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En el **ámbito de la salud y la biomedicina**, el crecimiento del ecosistema navarro se relaciona con la digitalización sanitaria, la medicina personalizada, el desarrollo de biofármacos y la investigación biomédica. Esta **evolución genera nuevas funciones y amplía los requisitos de cualificación en perfiles existentes**, incrementando la presencia de bioinformáticos, ingenieros biomédicos, técnicos de laboratorio especializados y personal sanitario con competencias digitales y analíticas.

La **industria avanzada y la fabricación** requieren profesionales capaces de operar en entornos productivos con automatización, sistemas ciberfísicos, monitorización digital e impresión 3D industrial. En este ámbito, la **disponibilidad de perfiles técnicos, especialmente de formación profesional de grado medio y superior, influye en el funcionamiento de estos entornos productivos.**

Finalmente, el **sector TIC** presenta una dinámica de crecimiento transversal, actuando tanto como actividad específica como habilitador tecnológico del resto del tejido productivo. La **demanda de profesionales en desarrollo de software, ciberseguridad, análisis de datos, inteligencia artificial y gestión de infraestructuras digitales se sitúa por encima de la oferta disponible.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.4 Oferta de capital humano y dinámicas de captación de talento

Desde una perspectiva económica y de inversión, la capacidad de un territorio para disponer de una oferta de capital humano, ya sea a través de la formación interna o de la captación externa, constituye un factor de competitividad y de atracción de proyectos empresariales.

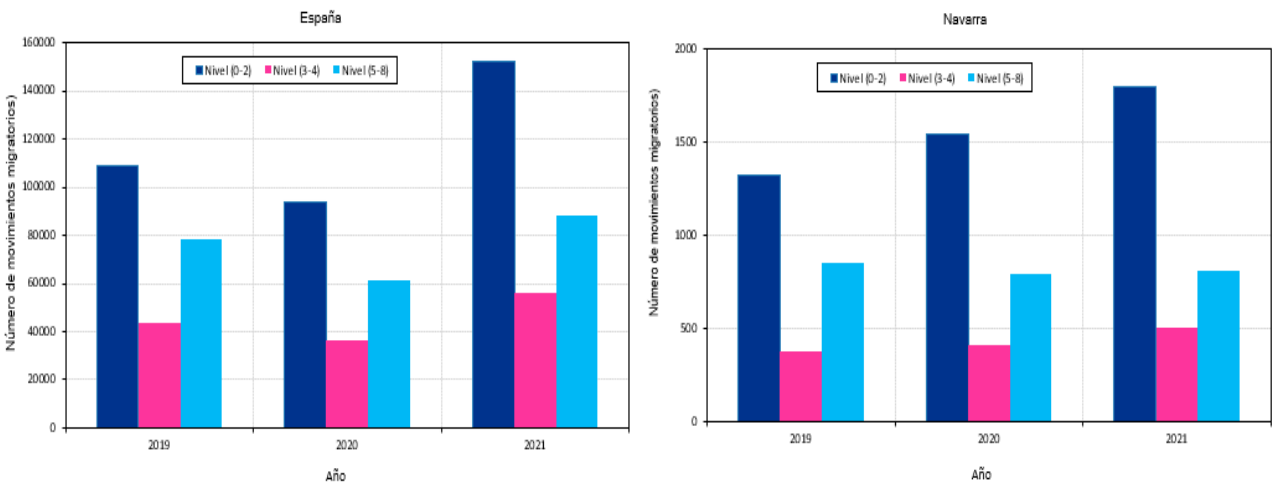
En este sentido, la **atracción y retención de talento procedente de fuera del territorio actúa como un elemento que complementa la oferta disponible y se relaciona con posibles tensiones en determinados perfiles laborales.**

Sobre esta base, resulta relevante analizar en qué medida Navarra retiene capital humano cualificado y atrae nuevos residentes con perfiles formativos, en comparación con el conjunto de España, como referencia para observar la oferta de trabajo. Para ello, se **analiza la emigración al extranjero de población adulta según nivel educativo (retención de talento) y, por otro lado, la capacidad de atracción de nuevos residentes y el perfil formativo de la inmigración (atracción de talento).**

A efectos analíticos, los niveles educativos se agrupan en tres grandes bloques, alineados con la clasificación "*International Standard Classification of Education (ISCED)":*

- **Nivel (0–2):** preescolar, primaria y secundaria (ESO) de 1ª etapa.
- **Nivel (3–4):** secundaria de 2ª etapa (Bachillerato) y postsecundaria no superior (FP Medio).
- **Nivel (5–8):** universidad y postsecundaria superior (FP Superior).

Gráfico 203. Evolución del nivel educativo de la emigración exterior en España y Navarra. 2019-2021



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Migraciones Exteriores, INE

El análisis de los movimientos migratorios por nivel educativo en el periodo 2019–2021 permite identificar patrones que influyen en la atracción y retención de talento. Tanto en España como en Navarra, los mayores volúmenes de entradas se concentran en personas con niveles educativos bajos (nivel 0–2), lo que indica una presencia relevante de flujos migratorios asociados a empleos de baja cualificación, vinculados a sectores con mayor rotación y menor estabilidad laboral.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Esta tendencia se acentúa tras la pandemia, con una recuperación en 2021 que refleja la reactivación de actividades intensivas en mano de obra básica, como la agricultura, la logística o algunos servicios personales.

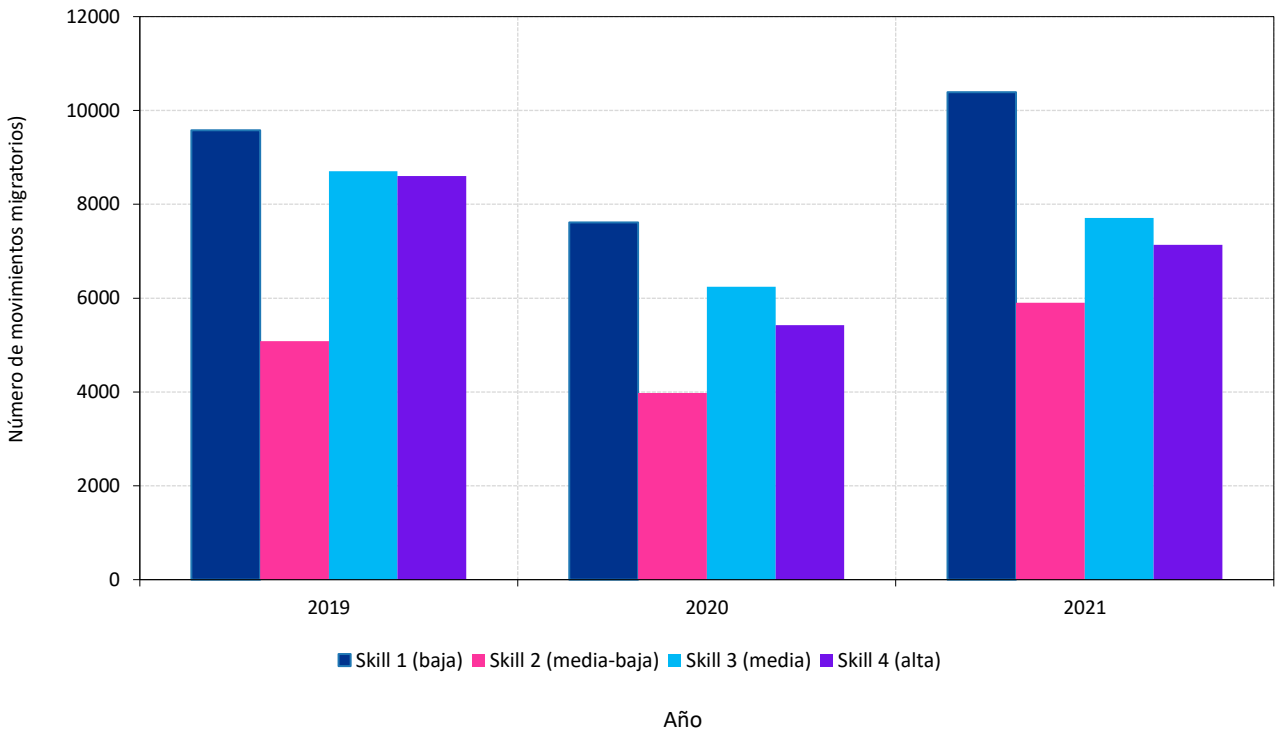
En contraste, los movimientos migratorios de personas con niveles educativos medio y alto (niveles 3–4 y 5–8) presentan una magnitud menor y un crecimiento más contenido, lo que refleja una menor presencia de flujos asociados a perfiles cualificados.

Esta realidad se observa también en el caso de Navarra, donde el peso relativo de estos grupos es bajo, lo que se relaciona tanto con la oferta de oportunidades laborales especializadas como con la disponibilidad de un entorno atractivo para el desarrollo profesional. La **presencia limitada de migraciones de alta cualificación se relaciona con las dinámicas de atracción y retención de talento en el territorio.**

Para complementar el análisis de los flujos migratorios según nivel educativo, se analiza en el siguiente gráfico la evolución del número de emigraciones exteriores desde España entre 2019 y 2021, desagregadas por ocupación y sexo.

Las categorías profesionales se han agrupado según su nivel de cualificación siguiendo la clasificación internacional por "***skill level***": desde ocupaciones elementales (nivel 1) hasta ocupaciones cualificadas y directivas (nivel 4). Esta **estructura permite observar qué perfiles registran mayores volúmenes de salida del país y analizar la distribución de estas salidas según nivel de cualificación.**

Gráfico 204. Número de emigraciones exteriores desde España entre 2019 y 2021



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Migraciones Exteriores, INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Para contextualizar la situación de Navarra en materia de retención y atracción de talento, se incorpora también el análisis de los flujos migratorios a nivel estatal según nivel de cualificación.

Los datos muestran que los movimientos migratorios no afectan exclusivamente a perfiles de baja cualificación (nivel 1), sino también a trabajadores con formación técnica y directiva (nivel 4), como científicos, técnicos y gerentes. Este fenómeno refleja una salida de capital humano cualificado que se observa a escala nacional.

En el caso de Navarra, el análisis de los movimientos migratorios según nivel educativo muestra una tendencia dual: por un lado, la emigración de personas con baja cualificación (niveles 0–2) se relaciona con dificultades de inserción; por otro, la salida de población con estudios superiores (niveles 5–8) indica que el mercado regional no siempre retiene el talento formado en el territorio.

Este comportamiento se relaciona con la disponibilidad de oportunidades profesionales en sectores intensivos en conocimiento, con las condiciones laborales o con la valorización del capital humano.

No obstante, conviene señalar que Navarra figura entre las regiones mejor posicionadas en el ámbito nacional. Según la última edición del “Mapa del Talento Autonómico” elaborado por “Cotec” y el “Ivie”, Navarra ocupa el segundo puesto en el ranking general, solo por detrás de Madrid y por encima de la media nacional. La región presenta valores elevados en indicadores como sostenibilidad social y medioambiental, entorno sanitario, oportunidades de aprendizaje, movilidad social y especialización en sectores de alto valor añadido.

Este posicionamiento se relaciona con un ecosistema institucional orientado a la innovación, la formación y la atracción de talento, con medidas dirigidas a investigadores, profesionales sanitarios y sectores productivos específicos. El informe señala también ámbitos de mejora como la sobrecualificación, el desarrollo del capital TIC y la reducción de la brecha salarial.

En definitiva, Navarra cuenta con una base sólida sobre la que construir un modelo de atracción y fidelización de talento, pero sigue enfrentando retos compartidos con el conjunto del país.

Consolidar una oferta de empleo cualificado alineada con los perfiles formados, facilitar itinerarios laborales inclusivos y aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas dinámicas de trabajo, como la digitalización y el teletrabajo, resultan claves para reforzar su posición competitiva en el contexto estatal y europeo.

6.4.1. Ajuste formativo y capital humano

La dimensión del talento y la dinámica del capital humano en Navarra constituye un factor para afrontar los desafíos del crecimiento económico y la transformación productiva.

El **análisis de los egresados universitarios y de Formación Profesional**, así como la evolución de las preferencias académicas y la adecuación entre la oferta formativa y las demandas empresariales, **permite identificar tendencias en la configuración del capital humano regional y analizar los retos que influyen en la competitividad de Navarra.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este contexto, resulta relevante situar a Navarra en el mapa nacional, comparando su estructura de egresados con la de otras comunidades autónomas que tradicionalmente reciben inmigración navarra, como Madrid, País Vasco y La Rioja. Esta comparación permite dimensionar la capacidad del territorio para generar, atraer y retener talento cualificado, y observar los patrones de especialización y movilidad que inciden en la competitividad regional.

Sobre este marco general de oferta de capital humano, resulta **necesario cuantificar la capacidad del sistema educativo para generar nuevos perfiles cualificados**, analizando la estructura y el volumen de egresados tanto del sistema universitario como de la Formación Profesional.

Este análisis permite **dimensionar la oferta formativa disponible por niveles y ramas de conocimiento y constituye un elemento para la construcción y validación de los escenarios de demanda laboral y de la matriz de ajuste entre oferta y demanda** que se desarrollan en los apartados siguientes.

Universidades

Durante el curso 2023–2024, **Navarra registra un total de 2.249 egresados de estudios de Grado**, considerando el conjunto de universidades públicas y privadas. Esta cifra refleja una **estructura formativa en la que mantienen un peso relevante las ramas tradicionales, especialmente Ciencias Sociales y Jurídicas y Ciencias de la Salud, al tiempo que se observa una diversificación progresiva de la oferta académica**, en línea con la evolución de la demanda formativa y del propio sistema universitario navarro.

En este contexto, la **universidad privada desempeña un papel en la configuración de la oferta universitaria, particularmente en ámbitos biosanitarios y sociales**. Su presencia contribuye a complementar la oferta pública y a reforzar la capacidad de Navarra para atraer alumnado procedente de otras comunidades autónomas y del exterior, en un entorno de competencia con sistemas universitarios de mayor dimensión, como los de Madrid y País Vasco.

A modo de referencia, en el curso 2022–2023 la "**Universidad de Navarra (UNAV)" cuenta con 13.577 estudiantes matriculados en estudios oficiales**, de los cuales 9.532 corresponden a Grado, 2.988 a Máster y 1.057 a Doctorado, y registra 3.461 egresados en el conjunto de niveles.

La capacidad de atracción se refuerza con el peso del alumnado internacional, que alcanza los **3.920 estudiantes procedentes de 115 países, lo que representa en torno al 29 % del total del alumnado**, con una concentración en ámbitos biosanitarios y en estudios de posgrado especializado.

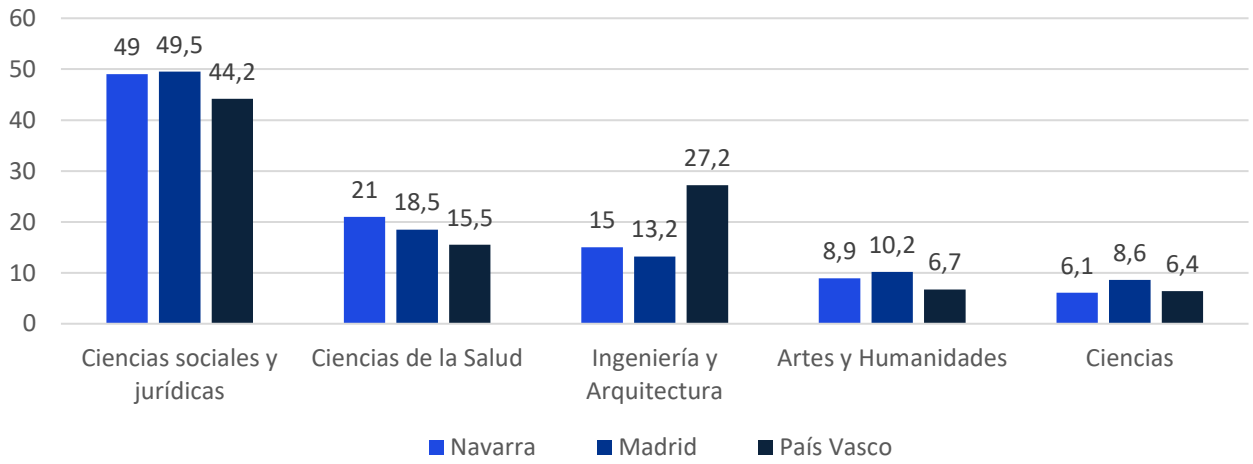
Asimismo, la evolución reciente de las matriculaciones confirma esta tendencia: entre los cursos 2020–2021 y 2022–2023, el número total de estudiantes en la "UNAV" pasa de 12.941 a 14.324, lo que supone un incremento acumulado del 10,7 %, reflejando una demanda sostenida en un contexto de competencia interregional.

Desde una perspectiva comparada, y como muestra el gráfico siguiente, la **distribución porcentual de los egresados universitarios por ramas académicas presenta diferencias entre Navarra, Madrid y País Vasco.** Navarra muestra un mayor peso relativo de las Ciencias Sociales y Jurídicas y de las Ciencias de la Salud, mientras que el País Vasco concentra una proporción más elevada de egresados en Ingeniería y Arquitectura. Madrid, por su parte, presenta una estructura más diversificada, con una mayor presencia relativa de titulaciones científicas y artísticas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 205. Distribución porcentual de egresados universitarios por ramas académicas en Navarra, Madrid y País Vasco. Curso 2023-2024



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos y cifras del Sistema Universitario Español. Curso 2025-2026. Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades

El análisis comparativo de la distribución porcentual de egresados universitarios por ramas académicas en Navarra, Madrid y País Vasco, que se muestra en el gráfico anterior, pone de manifiesto diferencias en los patrones de especialización territorial. Navarra presenta un peso elevado de las Ciencias Sociales y Jurídicas, que representan casi la mitad de los egresados, y de las Ciencias de la Salud, que superan el 20 %.

La Ingeniería y Arquitectura, aunque mantiene presencia en la estructura de egresados, queda por detrás del País Vasco, donde esta rama concentra más de una cuarta parte de los egresados universitarios. Madrid, por su parte, presenta una estructura más diversificada, con una distribución entre sociales, biosanitarias, ingenierías y artes, lo que se relaciona con la amplitud de su sistema universitario y con su capacidad de atracción de alumnado procedente de distintos territorios.

Esta diferenciación territorial se relaciona tanto con la especialización productiva de cada región como con las estrategias de desarrollo regional y con la capacidad de los sistemas universitarios para adaptarse a las demandas del tejido empresarial y a las dinámicas de movilidad estudiantil. En el caso de Navarra, **la ampliación de la oferta en ramas biosanitarias y sociales contribuye a la captación de alumnado de otras comunidades, y al mismo tiempo plantea la necesidad de reforzar la formación en áreas STEM y tecnológicas**, donde la demanda empresarial muestra una tendencia creciente y la oferta de egresados resulta más limitada.

Formación Profesional

La **Formación Profesional (FP) constituye un eje en la configuración del capital humano y en la respuesta a las necesidades de cualificación del tejido productivo navarro**, especialmente en perfiles técnicos, industriales y biosanitarios. El análisis de los egresados de FP por nivel (Grado Básico, Grado Medio y Grado Superior) **permite aproximarse a la capacidad del sistema para generar titulados con empleabilidad** y alineados con las demandas empresariales.

KPMG

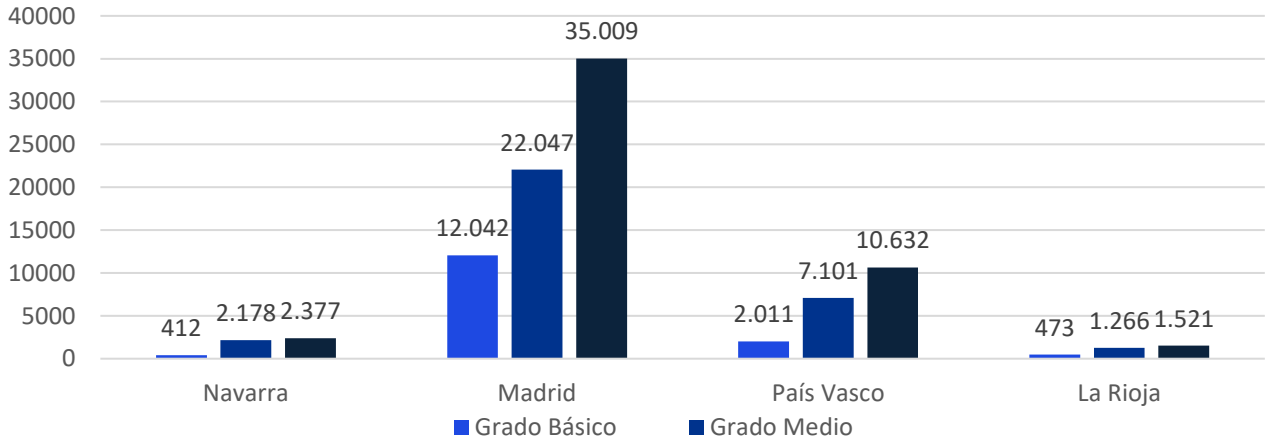
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este contexto, el gráfico siguiente muestra el volumen total de egresados de Formación Profesional en el curso 2021–2022 en Navarra, Madrid, País Vasco y La Rioja, desagregado por nivel formativo. La comparación pone de manifiesto diferencias en la escala de los sistemas de FP y en la distribución relativa entre niveles. Madrid presenta el mayor volumen absoluto de egresados en todos los niveles, coherente con el tamaño de su sistema educativo, mientras que el País Vasco muestra un peso elevado del Grado Superior, en línea con su especialización industrial y tecnológica.

Navarra, por su parte, **registra un volumen menor en términos absolutos, pero con una presencia equilibrada de Grado Medio y Grado Superior**, lo que resulta **relevante** para la provisión de **perfiles técnicos intermedios y avanzados**.

Gráfico 206. Egresados totales de Formación Profesional por comunidad autónoma. Curso 2021-2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadísticas de Formación Profesional del Sistema Educativo. Edición 2024, Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes

Desde una perspectiva cualitativa, esta estructura refuerza el **papel de la FP como canal de provisión de cualificaciones técnicas para el tejido productivo navarro**. La combinación de Grado Medio y Superior facilita la cobertura de ocupaciones vinculadas a la industria, la energía, la sanidad y otros sectores tractores, contribuyendo a la inserción laboral de los titulados y a la adecuación entre formación y empleo.

La **comparativa interregional muestra estrategias diferenciadas de orientación de la FP**. Madrid presenta una estructura más diversificada y orientada a servicios; el País Vasco mantiene una apuesta por perfiles industriales y tecnológicos; y La Rioja presenta un sistema de menor escala, alineado con su especialización en industrias alimentarias, fabricación mecánica y ámbitos sanitarios. Navarra se sitúa en una posición intermedia, con una base en FP técnica y con margen para reforzar determinados ámbitos de especialización.

En este marco, el análisis conjunto de la FP y de la universidad resulta relevante. **Mientras la estructura de egresados universitarios en Navarra presenta una concentración en Ciencias Sociales y Jurídicas y, en menor medida, en Ciencias de la Salud, la demanda empresarial se orienta de forma creciente hacia perfiles técnicos, industriales y tecnológicos, donde la FP desempeña un papel en la provisión de estos perfiles.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Esta desalineación parcial subraya la **necesidad de reforzar la orientación hacia titulaciones STEM, profundizar en la colaboración entre universidad, FP y empresas y ajustar la planificación de la oferta formativa como variable en los escenarios de evolución del mercado laboral**, de modo que la generación de capital humano acompañe la transformación productiva de Navarra.

Asimismo, resulta necesario avanzar en el seguimiento sistemático de los flujos de egresados de FP y de su inserción laboral, así como en políticas de atracción y retención de talento, con el fin de ajustar la planificación educativa a los cambios sectoriales y tecnológicos y asegurar una disponibilidad de capital humano alineado con la transformación productiva y el crecimiento económico de Navarra.

6.4.2. Indicadores de demanda académica

Preferencia

El indicador de preferencia permite medir la intensidad de la demanda académica en relación con la oferta disponible, a partir del número de estudiantes que seleccionan una titulación como primera opción en relación con las plazas ofertadas. En el ámbito universitario público, los datos del “Sistema Integrado de Información Universitaria (SIIU)” muestran una **presión de demanda en Navarra.**

En el curso 2024-2025 se registran **7.614 preinscripciones en primera opción frente a 2.252 plazas ofertadas, lo que se traduce en una tasa de preferencia del 338,1%,** es decir, más de tres solicitudes en primera opción por cada plaza disponible. Este comportamiento se observa especialmente en titulaciones de Ciencias de la Salud y en determinados grados técnicos.

En el caso de la “Universidad de Navarra (UNAV)”, la inexistencia de un sistema de preinscripción en primera opción comparable al “SIIU” impide el cálculo del indicador en los mismos términos. No obstante, la información disponible permite observar una preferencia elevada. Entre los cursos 2020–2021 y 2022–2023, las matriculaciones totales pasan de 12.941 a 14.324 estudiantes, lo que supone un incremento del 10,7 % en tres cursos, reflejando una **demanda sostenida en relación con la capacidad de oferta en un número de titulaciones**, especialmente en ámbitos biosanitarios y en másteres especializados.

En Formación Profesional, el concepto de preferencia no se recoge de forma homogénea a nivel estatal. Sin embargo, la información autonómica muestra que en numerosos ciclos formativos, especialmente de Grado Superior en ramas industriales, tecnológicas y sanitarias, la demanda supera de manera recurrente la oferta disponible, generando listas de espera y ampliaciones de plazas. Este comportamiento indica que **la preferencia en FP es elevada, aunque no resulta cuantificable mediante un indicador único equivalente al universitario**.

Ocupación

La ocupación mide el **grado de saturación de la oferta formativa**, relacionando el número de estudiantes de nuevo ingreso con las plazas ofertadas. En el sistema universitario público navarro, la ocupación es prácticamente plena.

En el curso 2024-2025, se matriculan **2.249 estudiantes de nuevo ingreso frente a 2.252 plazas ofertadas, alcanzando una tasa de ocupación del 99,9%,** lo que refleja una planificación ajustada y una ausencia de infrautilización de la oferta.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En la “Universidad de Navarra (UNAV)”, aunque no se dispone de un indicador de ocupación homogéneo por preinscripción, la estructura de matrícula muestra también una **ocupación elevada.** En el curso 2022-2023, la “UNAV” cuenta con 13.577 estudiantes matriculados en estudios oficiales (9.532 en grado, 2.988 en máster y 1.057 en doctorado), sin presencia de vacantes estructurales.

La estabilidad y el crecimiento de la matrícula, junto con un peso elevado del alumnado internacional (en torno al 29 % del total), permiten inferir **una ocupación próxima al máximo operativo de la capacidad formativa.**

En Formación Profesional, la ocupación de plazas es **elevada**. A pesar del incremento progresivo de la oferta en los últimos cursos, la mayoría de los ciclos formativos de Grado Medio y Grado Superior cubren la totalidad de las plazas disponibles, especialmente en zonas urbanas y en familias profesionales con empleabilidad. La persistencia de déficits de plazas en determinadas especialidades confirma un **nivel de saturación de la oferta en FP**.

Tasa de rendimiento académico

La tasa de rendimiento académico mide la **eficacia del proceso formativo**, expresando el porcentaje de créditos superados sobre los créditos matriculados por el alumnado de nuevo ingreso.

En el conjunto del sistema universitario navarro, los valores son elevados. En la “Universidad de Navarra (UNAV)”, el rendimiento académico global alcanza el **91,76%**, situándose por encima de la media nacional. Además, los datos desagregados por titulaciones muestran tasas recurrentes entre **el 96% y el 99% en grados y másteres vinculados a Ciencias de la Salud, Enfermería y Medicina**, lo que refleja una adecuación entre el perfil del alumnado y las exigencias académicas.

El sistema universitario público navarro presenta también tasas de rendimiento por encima de la media estatal, mostrando un **sistema universitario regional con niveles de eficacia académica en su conjunto.**

En Formación Profesional, aunque no se utilizan créditos “ECTS”, los indicadores de finalización e inserción permiten una lectura equivalente. Navarra presenta tasas de finalización elevadas, especialmente en Grado Superior, donde la mayoría del alumnado completa los estudios, lo que se traduce en un **aprovechamiento académico y una transición al mercado laboral.**

Tasa de abandono del estudio

La tasa de abandono permite evaluar el abandono inicial en la elección formativa y la eficiencia académica y económica del sistema. En el ámbito universitario, Navarra se sitúa entre las comunidades con **menores tasas de abandono**.

En la “Universidad de Navarra (UNAV)”, la tasa de abandono parcial (primer año) se sitúa en un rango aproximado del 8,5% al 13,9%, mientras que la tasa total de abandono se mantiene, en la mayoría de los cursos, entre el **17% y el 22%, valores moderados en comparación con la media nacional.**

El sistema universitario público navarro presenta también **tasas de abandono reducidas**, lo que indica un nivel de orientación inicial y una correspondencia entre expectativas del alumnado y realidad académica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En Formación Profesional, el abandono muestra un patrón decreciente según el nivel formativo. En Navarra, las tasas **de abandono se sitúan en torno al 37% en FP Básica, 21% en Grado Medio y 13% en Grado Superior**, lo que indica que los itinerarios de mayor cualificación presentan un ajuste entre la formación ofrecida y las expectativas del alumnado, además de una **vinculación con el empleo.**

La integración de los indicadores de preferencia, ocupación, rendimiento académico y abandono permite concluir que el sistema formativo navarro presenta una **demanda elevada, una utilización casi plena de la oferta y unos resultados académicos**, tanto en universidad como en Formación Profesional.

El sistema universitario público muestra una **presión de acceso**, mientras que la universidad privada, y en particular la “Universidad de Navarra (UNAV)”, actúa como **elemento complementario**, absorbiendo parte de la demanda y contribuyendo a la atracción de alumnado nacional e internacional.

La Formación Profesional, por su parte, constituye un **pilar en la provisión de perfiles técnicos y en el ajuste entre oferta formativa y necesidades del tejido productivo**.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

6.5. *Lifelong learning* y adaptación del capital humano

Las transformaciones tecnológicas, productivas y organizativas que experimentan las economías avanzadas modifican las competencias requeridas en el mercado laboral. Procesos como la digitalización de los sistemas productivos, la automatización de tareas, la transición energética o la aparición de nuevos modelos organizativos aceleran la obsolescencia de determinadas habilidades profesionales y generan una **necesidad de actualización de competencias a lo largo de la vida laboral.**

En este contexto, el desarrollo de mecanismos de aprendizaje permanente (*lifelong learning*), así como de procesos de actualización de competencias (*upskilling*) y recualificación profesional (*reskilling*), se convierte en un **elemento para la competitividad del tejido empresarial y la adaptabilidad del mercado laboral.**

Mientras que el *lifelong learning* hace referencia al conjunto de actividades de aprendizaje desarrolladas por la población adulta a lo largo de su vida, los procesos de *upskilling* se centran en la actualización de **competencias dentro de las ocupaciones existentes**, principalmente a través de la formación en las empresas.

Por su parte, el *reskilling* implica la **adquisición de nuevas capacidades que permiten a los trabajadores adaptarse a cambios en las funciones desempeñadas o transitar hacia nuevas ocupaciones.**

A continuación, se analiza la situación de Navarra en estas tres dimensiones con el objetivo de evaluar la capacidad del sistema formativo y del tejido empresarial para adaptarse a las transformaciones del mercado laboral.

6.5.1. Aprendizaje permanente (*lifelong learning*)

El aprendizaje permanente constituye uno de los mecanismos para garantizar la **actualización de competencias en la población adulta**. En un contexto de transformación tecnológica y organizativa, la capacidad de los trabajadores para acceder a actividades formativas a lo largo de su vida laboral resulta necesaria para **mantener su empleabilidad y facilitar la adaptación a nuevas demandas** del mercado laboral.

En el ámbito europeo, la participación de la población adulta en actividades de educación o formación se utiliza como **indicador del grado de desarrollo de los sistemas de aprendizaje permanente.** Este indicador mide el porcentaje de personas de entre 25 y 64 años que han participado en algún tipo de actividad formativa, ya sea de carácter formal o no formal.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 207. Participación de la población adulta (25-64 años) en educación o formación (últimas 4 semanas)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

La participación de la población adulta en actividades de educación o formación constituye uno de los indicadores para evaluar **el grado de desarrollo de los sistemas de aprendizaje permanente**. Este indicador mide el porcentaje de personas de entre 25 y 64 años que han participado en algún tipo de actividad formativa en las cuatro semanas previas a la encuesta, incluyendo tanto educación formal como formación no formal.

En un contexto económico caracterizado por la evolución de las tecnologías, la digitalización de los procesos productivos y la complejidad de las competencias requeridas por las empresas, la capacidad de los trabajadores para acceder a oportunidades de formación continua resulta necesaria para **mantener su empleabilidad y facilitar la adaptación del capital humano a los cambios del mercado laboral**.

Tal y como muestra la figura, Navarra **presenta una tasa de participación del 18,2%, situándose por encima tanto de la media nacional (16%) como del promedio de la Unión Europea (13,5%).** Este diferencial sugiere una mayor propensión de la población adulta navarra a participar en actividades formativas, lo que se interpreta como un reflejo de la existencia de un ecosistema formativo, así como de la interacción entre los sistemas educativos, la formación profesional y las necesidades del mercado laboral regional.

Este nivel de participación en aprendizaje permanente adquiere relevancia en el caso de Navarra debido a las características de su estructura productiva. La economía navarra presenta un peso de sectores industriales y tecnológicos, donde la actualización de competencias resulta importante para responder a los procesos de digitalización, automatización y transformación tecnológica que afectan a los sistemas productivos. En este sentido, la participación de la población adulta en actividades de formación constituye un **elemento para sostener la competitividad del tejido empresarial y facilitar la adaptación de la fuerza laboral** a las demandas de cualificación.

Pese a que Navarra presenta niveles de participación superiores a los promedios nacional y europeo, la magnitud de las transformaciones tecnológicas y productivas en curso apunta a la necesidad de reforzar los mecanismos de aprendizaje permanente. El desarrollo de sistemas de formación continua accesibles y adaptados a las necesidades del tejido empresarial se configura como un **factor para garantizar la actualización de competencias a lo largo de la vida laboral y asegurar la disponibilidad de capital humano** en los sectores de la economía regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En términos estructurales, este resultado refleja características del sistema económico y formativo de Navarra. La presencia de sectores industriales intensivos en conocimiento, así como de actividades tecnológicas y de servicios avanzados, genera una **demanda de actualización de competencias entre los trabajadores.**

En este contexto, la formación continua se convierte en un **instrumento para mantener la competitividad del tejido empresarial** y garantizar la adaptación de la fuerza laboral a los cambios tecnológicos y organizativos.

Asimismo, el nivel de participación en aprendizaje permanente sugiere la existencia de un **ecosistema de formación continua, en el que interactúan agentes como el sistema educativo, los centros de formación profesional, las universidades y las empresas.**

Esta interacción resulta relevante en un contexto en el que la evolución de las competencias requeridas en el mercado laboral exige mecanismos de actualización y reciclaje profesional a lo largo de la vida laboral.

No obstante, estos resultados también plantean retos. El hecho de que una parte de la población adulta no participe en actividades formativas indica la necesidad de **ampliar el alcance de las políticas de formación continua,** especialmente entre determinados colectivos y sectores con menor intensidad formativa.

En este sentido, reforzar los mecanismos de acceso a la formación a lo largo de la vida, así como mejorar la alineación entre la oferta formativa y las necesidades del tejido productivo, constituye un elemento para consolidar la capacidad de **adaptación del capital humano de Navarra en un entorno económico dinámico.**

6.5.2. Formación dentro de empresas (*Upskilling*)

Este bloque analiza el grado en que las empresas contribuyen al desarrollo y actualización de las competencias de sus trabajadores, en un contexto marcado por la aceleración tecnológica, la transformación de los procesos productivos y la necesidad de adaptación del capital humano.

A diferencia del aprendizaje permanente, centrado en la iniciativa individual, el *upskilling* se articula desde la empresa como un **mecanismo para mejorar la cualificación de la plantilla, reforzar la productividad y dar respuesta a las demandas del tejido productivo.**

En este sentido, el análisis se orienta a evaluar tanto la extensión de la formación continua dentro del tejido empresarial como su alcance entre los trabajadores, permitiendo aproximar el grado de integración de la formación como palanca de competitividad empresarial.

El porcentaje de empresas que ofrecen formación continua a sus empleados permite **aproximar el grado de implantación del *upskilling* dentro del tejido empresarial.**

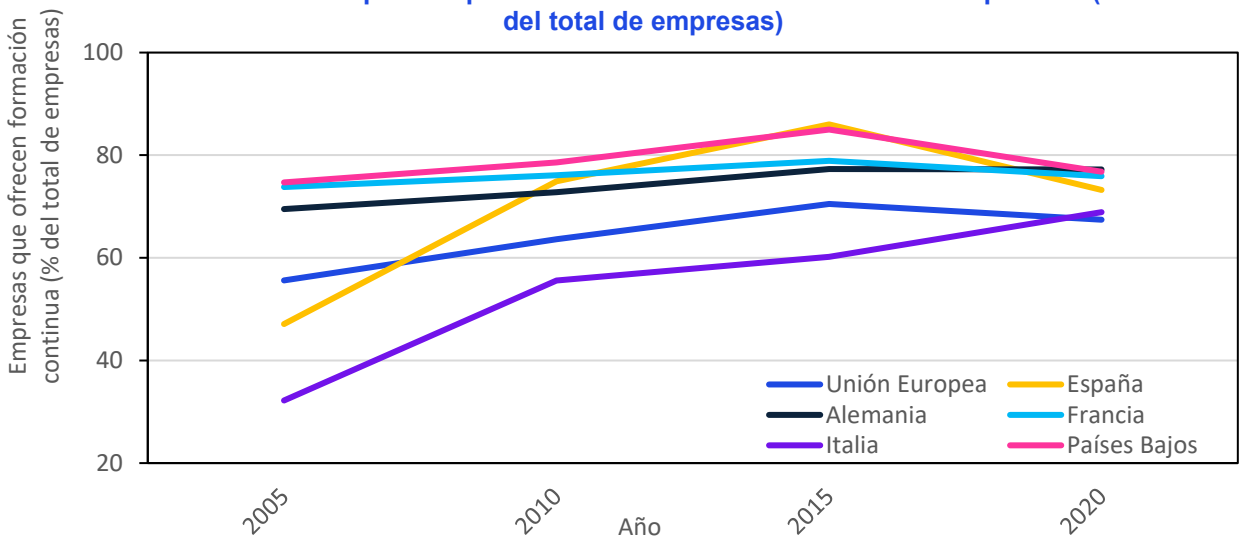
Como se muestra en el siguiente gráfico, este indicador permite comparar el alcance de la formación continua entre distintos países y situar el posicionamiento de España en el contexto europeo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 208. Empresas que ofrecen formación continua a sus empleados (% del total de empresas)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

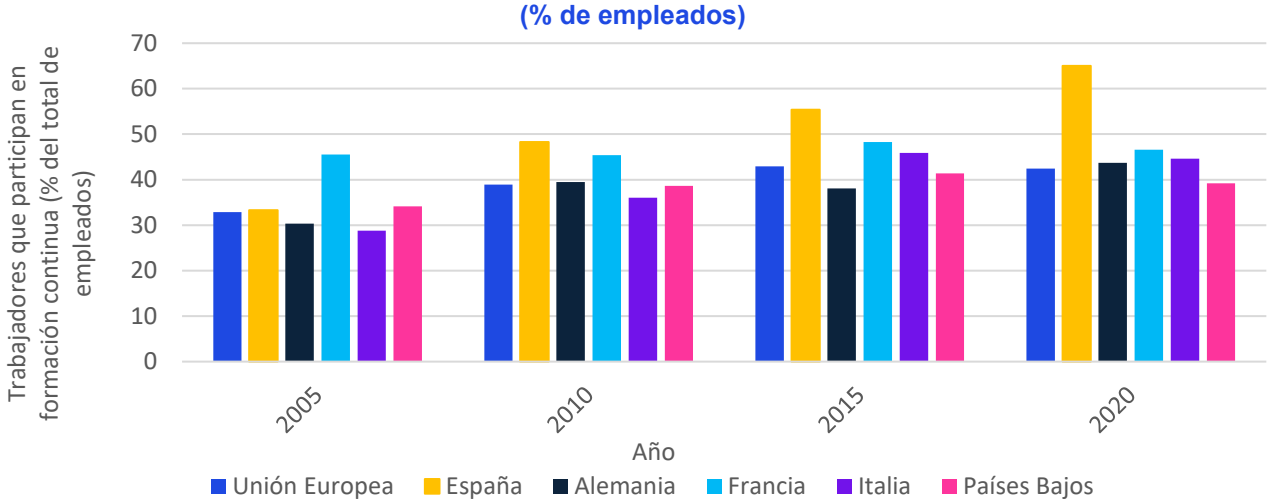
El análisis de la evolución de las empresas que ofrecen formación continua muestra una **tendencia de incremento en la implantación de estas prácticas en el conjunto de economías europeas, especialmente entre 2005 y 2015.**

No obstante, se observan diferencias entre países, destacando Alemania y Países Bajos como los sistemas con mayor grado de integración de la formación dentro de la estrategia empresarial, con **niveles superiores al 80%** en los años analizados.

España presenta un posicionamiento inferior, situándose por debajo de la media de estos países de referencia a lo largo del periodo, a pesar de la mejora observada. Por su parte, Italia muestra una trayectoria de convergencia, aunque partiendo de niveles más reducidos.

El gráfico evidencia que la formación continua se ha consolidado como una práctica en Europa, aunque persisten brechas entre economías, lo que apunta a un **margen de mejora en la extensión del *upskilling* empresarial en el caso español.**

Gráfico 209. Participación de trabajadores en formación continua en empresas (% de empleados)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El análisis de la participación de los trabajadores en formación continua evidencia que se produce un **incremento en la mayoría de economías europeas a lo largo del periodo analizado**, aunque el alcance de estas iniciativas es desigual entre países. En particular, España presenta una evolución, situándose en 2020 en niveles superiores al promedio de la Unión Europea y mostrando una intensidad en la participación de los empleados en acciones formativas.

No obstante, este resultado contrasta con el observado en el gráfico anterior, donde se evidenciaba una menor proporción de empresas que ofrecen formación, lo que sugiere una concentración de la formación en aquellas empresas que desarrollan estas prácticas. Por su parte, economías como Francia o Alemania muestran niveles de participación estables, mientras que Italia parte de niveles más reducidos, pero experimenta una tendencia de convergencia.

En conjunto, los **resultados muestran que, más allá de la extensión de la formación en el tejido empresarial, resulta necesario analizar su grado de difusión entre los trabajadores**, como indicador de la intensidad del *upskilling* en las empresas.

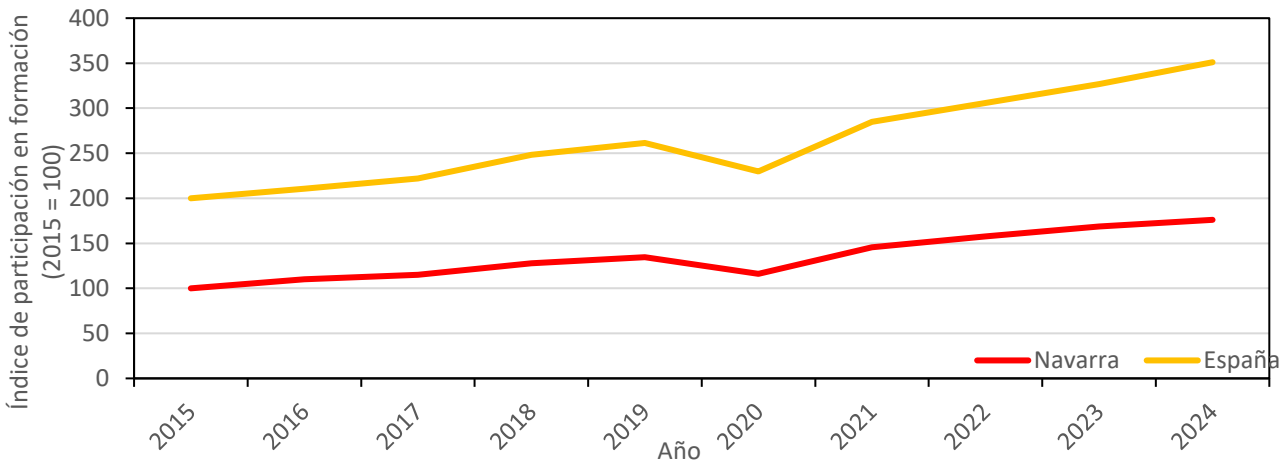
6.5.3. Recualificación laboral (Reskilling)

El análisis del *reskilling* permite aproximar la capacidad del mercado laboral para adaptarse a cambios en la estructura productiva mediante la recualificación de la fuerza laboral. A diferencia del *upskilling*, que se orienta a la mejora de competencias dentro del puesto de trabajo, este **ámbito se centra en los procesos de transición entre ocupaciones, especialmente en el caso de personas desempleadas que necesitan adquirir nuevas capacidades para reinsertarse en el mercado laboral.**

En este sentido, el *reskilling* se configura como un **elemento para responder a dinámicas de transformación sectorial, digitalización y aparición de nuevas demandas** de cualificación.

La medición de este fenómeno presenta complejidad, ya que no existe un indicador que permita capturar la capacidad de recualificación del sistema. Este enfoque permite evaluar hasta qué punto el mercado laboral es capaz de facilitar la adaptación del capital humano a nuevas oportunidades de empleo.

Gráfico 210. Evolución de la participación en programas de formación para el empleo (índice 2015 = 100)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FUNDAE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis de la evolución de la participación en programas de formación para el empleo evidencia una **tendencia de incremento tanto en Navarra como en el conjunto de España a lo largo del periodo analizado,** con una intensificación a partir de 2020.

En términos relativos, ambas trayectorias muestran un comportamiento similar, lo que indica que el incremento en la activación formativa de la población responde a dinámicas de carácter general, vinculadas al refuerzo de las políticas de empleo y a la necesidad de adaptación del capital humano a un entorno productivo en transformación.

No obstante, la convergencia entre ambas series sugiere que el **crecimiento observado no responde a factores diferenciales del territorio**, sino a una dinámica compartida a nivel nacional.

En este contexto, el análisis apunta a que el **elemento de mejora** no reside en la intensidad de la participación, sino en la ca**pacidad del sistema para orientar la formación hacia itinerarios de inserción laboral,** especialmente en aquellos ámbitos con demanda de perfiles en el tejido productivo navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.6 Demanda laboral futura en Navarra

6.6.1. Proyección cuantitativa de la demanda futura de empleo

La proyección de la demanda futura de empleo en Navarra se basa en la combinación de tres bloques de información cuantitativa disponible:

1. **Demografía y jubilaciones previstas.** El estudio de perspectivas demográficas de la "Confederación Empresarial Navarra (CEN)" estima una pérdida de 36.787 personas en edad laboral entre 2025 y 2050 ("CEN") y la existencia de 77.870 empleos que requieren relevo por jubilación antes de 2035.
2. **Necesidades empresariales declaradas a corto plazo.** El estudio de necesidades de empleo de la "CEN" indica que el 57 % de las empresas prevé aumentar plantilla en 2025 ("CEN") y que entre el 45 % y el 50 % de las nuevas contrataciones requiere Formación Profesional, mientras que el 33 % corresponde a estudios universitarios ("CEN").
3. **Desajustes actuales entre oferta y demanda.** El análisis sobre falta de trabajadores identifica 3.479 puestos de difícil cobertura ("CEN"), concentrados en sectores industriales, agroalimentarios, TIC, construcción, transporte y sociosanitario.

A partir de estos datos, se construyen proyecciones de demanda futura que combinan:

- Demanda de reposición (por jubilaciones)
- Demanda de expansión (crecimiento neto del empleo)
- Demanda de transformación (nuevas ocupaciones asociadas a digitalización y transición energética)

El primer componente de la demanda futura de empleo en Navarra está determinado por el impacto del relevo generacional. El análisis demográfico elaborado por la CEN estima que 77.870 trabajadores navarros se jubilarán entre 2025 y 2035 (CEN, 2025). Esta cifra, extraordinariamente elevada en relación con el tamaño del mercado laboral navarro, implica que solo para mantener constante el nivel actual de empleo, el sistema económico necesitará generar un volumen muy significativo de nuevos trabajadores durante la próxima década.

En términos anuales, esta cifra equivale a una media de 7.787 empleos a reemplazar cada año ("CEN"). Esta "demanda de reposición" constituye el principal motor de demanda laboral futura, por encima de la creación neta de nuevos puestos de trabajo asociada al crecimiento económico. Así, incluso en un escenario de bajo dinamismo, la presión sobre el sistema formativo es estructural: el flujo de entrada de nuevos titulados debe compensar un volumen elevado de salidas del mercado laboral.

La siguiente figura resume el volumen total de empleos que deben ser reemplazados en el periodo 2025–2035 y la media anual estimada.

KPMG

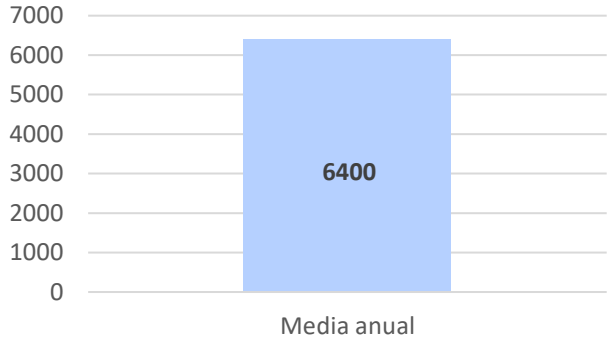
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 211. Total empleos a reemplazar por jubilación. 2025-2035



Gráfico 212. Media anual de empleos a reemplazar por jubilación. 2025-2035



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de Nastat

Conviene señalar que esta media anual representa una simplificación analítica, equivalente a una distribución lineal de las jubilaciones a lo largo del periodo considerado.

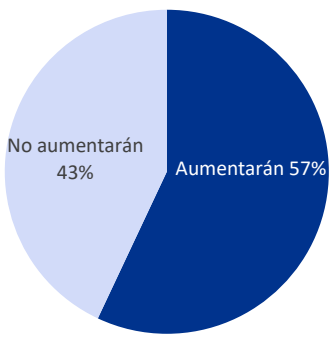
El gráfico anterior muestra de forma clara que la reposición por jubilación será una de las principales fuentes de demanda laboral en Navarra durante los próximos diez años. La magnitud del volumen acumulado, estimado en **64.000 empleos a reemplazar**, y el hecho de que represente un flujo anual cercano a **6.4000 sustituciones**, evidencian que, más allá del crecimiento económico, el desafío estructural reside en **sostener una capacidad continuada de relevo laboral**.

Este fenómeno adquiere especial relevancia en sectores donde la edad media de los trabajadores es elevada y donde las competencias requeridas son altamente específicas, como mantenimiento industrial, fabricación mecánica, logística y transporte, sanidad y cuidados.

En estos campos, la reposición no solo implica sustituir volumen de empleo, sino también transferir capacidades técnicas complejas, lo que eleva las exigencias al sistema formativo y subraya la necesidad de reforzar tanto la FP como determinadas titulaciones universitarias.

Sin embargo, la demanda no proviene únicamente del reemplazo de trabajadores que se jubilan. Según el estudio de necesidades de empleo de la "CEN", el 57 % de las empresas navarras declara que prevé aumentar plantilla en 2025 ("CEN", 2025). Este incremento neto de empleo añade un componente de presión sobre el mercado laboral, especialmente en sectores intensivos en tecnología, industria y servicios sociosanitarios. La siguiente gráfica permite visualizar el peso de este fenómeno de expansión empresarial.

Gráfico 213. Empresas que prevén aumentar plantilla en 2025 (%)



El 57% de las empresas navarras declara que prevé aumentar plantilla en 2025 ("CEN"), lo que indica que la evolución del empleo se relaciona tanto con el reemplazo de jubilaciones como con un crecimiento neto del empleo.

Este fenómeno de expansión **se observa en sectores industriales, tecnológicos y sociosanitarios,** incrementando la presión sobre la oferta formativa regional.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la CEN – Necesidades de empleo y cualificaciones

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

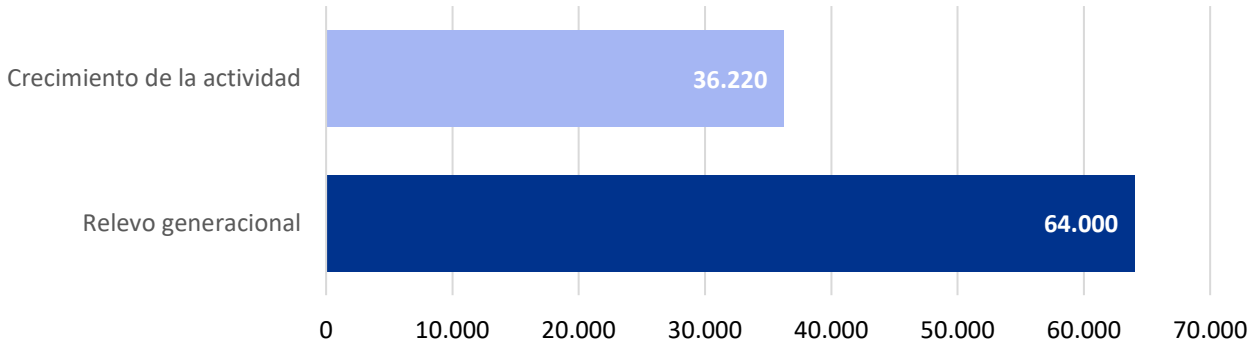
A pesar de que este incremento previsto de la contratación aporta un componente adicional de dinamismo al mercado laboral, su peso cuantitativo es significativamente menor que el asociado a los procesos de sustitución por jubilación.

En otras palabras, la mayor parte de la demanda laboral futura en Navarra no procederá de la creación de nuevos puestos de trabajo, sino de la necesidad de reemplazar a un conjunto de trabajadores que abandona el mercado laboral por motivos demográficos.

Esta distinción resulta fundamental para dimensionar correctamente los retos que afrontará el sistema formativo navarro. Mientras que la expansión de plantilla declarada por las empresas afecta de forma más directa a sectores en transformación (como TIC, industria avanzada, o servicios sociosanitarios), el reemplazo por jubilaciones es un fenómeno transversal que impacta en prácticamente todas las ramas de actividad económica. Por tanto, la planificación de la oferta educativa deberá contemplar no solo las ocupaciones emergentes, sino el volumen total de trabajadores necesarios para mantener la capacidad productiva actual.

A continuación, se presenta una síntesis visual de ambos componentes que permite comprender el peso relativo de cada uno de ellos en el horizonte 2025-2035.

Gráfico 214. Composición de la demanda laboral futura. 2025-2035



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de Nastat

La comparación entre ambos componentes confirma que el principal motor de demanda laboral en Navarra es el **relevo generacional**, con más de **64.000 personas que deben ser sustituidas a medida que se jubilan**. Aunque el crecimiento de la actividad económica genera una demanda adicional estimada en base al crecimiento experimentado en los últimos 5 años en **36.220 nuevos trabajadores**, la magnitud del proceso de sustitución es superior y tiene un impacto transversal sobre los sectores y niveles de cualificación.

Este resultado indica que la planificación de la oferta formativa no se centra únicamente en las ocupaciones emergentes o en los nuevos perfiles vinculados a la transformación productiva. Resulta necesario asegurar un flujo de egresados que permita la reposición del mercado laboral actual, especialmente en actividades con plantillas envejecidas o con escasez de talento, como la industria, los perfiles técnicos de FP, las ingenierías, el transporte y los servicios sociosanitarios.

La combinación de ambos factores, reposición y crecimiento, configura un escenario de presión sobre el sistema educativo navarro, que se relaciona con la capacidad formativa en determinadas áreas, la adecuación entre titulaciones y necesidades productivas y los mecanismos de actualización profesional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

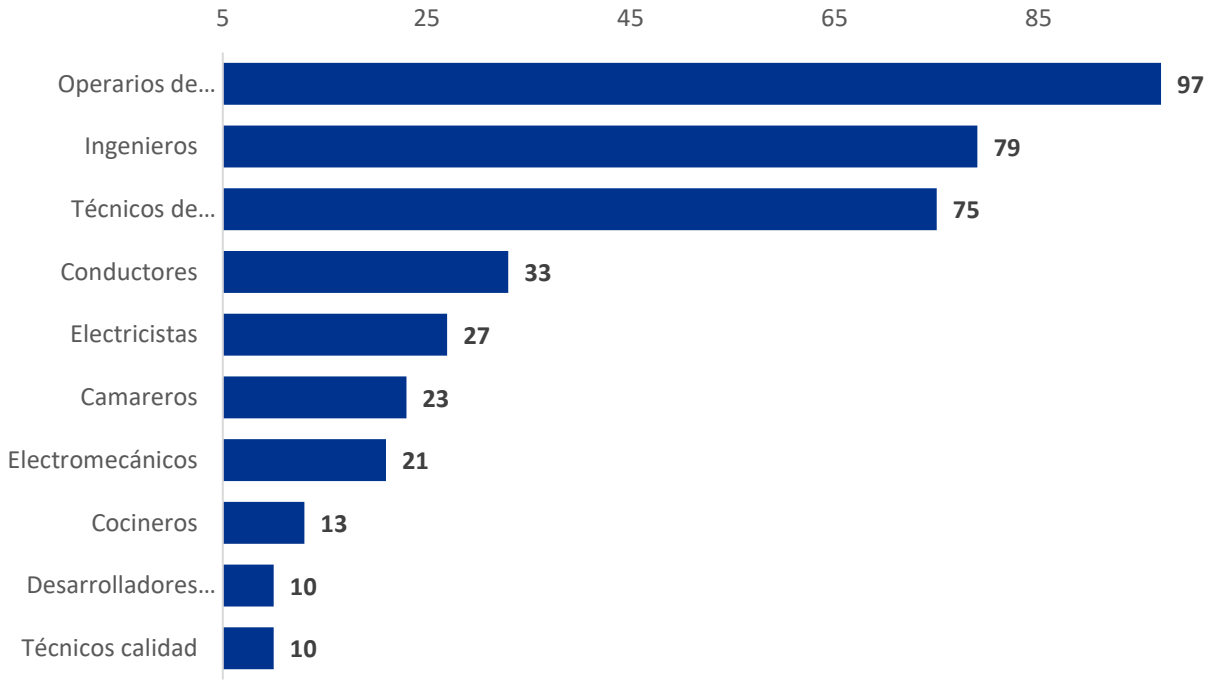
6.6.2. Ocupaciones emergentes y ocupaciones en transformación

Una vez cuantificada la demanda de empleo, el siguiente paso consiste en identificar qué tipos de ocupaciones concentran esa demanda y cómo cambia su contenido. El objetivo de este subapartado es doble:

- **Mapear las ocupaciones con mayor tensión.**
- **Detectar qué perfiles están en proceso de transformación, especialmente por la digitalización, la automatización y la transición energética**

El estudio de necesidades de empleo de la "CEN" recoge que las 358 empresas participantes en la encuesta identifican 944 ofertas de trabajo previstas para 2025, distribuidas en 180 posiciones distintas ("CEN Necesidades de Empleo 2025").Esta dispersión, reflejada en el siguiente gráfico, muestra la diversidad de perfiles requeridos, si bien el propio informe indica que la demanda se concentra en un número reducido de ocupaciones.

Gráfico 215. Puestos más demandados por las empresas navarras en 2025



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la CEN – Necesidades de empleo y cualificaciones 2025

Desde una perspectiva de capacidad del sistema formativo, la **concentración de la demanda en un número reducido de ocupaciones plantea la relación entre el volumen de egresados generado por el sistema educativo navarro y estas necesidades**. No obstante, la información disponible no permite una correspondencia directa y homogénea entre ocupaciones demandadas y titulaciones concretas, dado que los datos de egresados totales se publican por titulaciones o ramas, mientras que no se dispone de la misma información sobre la demanda total por ocupaciones. Esta limitación estadística condiciona la evaluación de la capacidad de respuesta del sistema educativo a nivel ocupacional.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Este gráfico permite visualizar que la demanda de empleo se concentra en perfiles vinculados a la producción industrial y a los servicios asociados. En términos de orientación del sistema formativo, esta evidencia cuantitativa indica que la **demanda inmediata se sitúa en perfiles técnicos de FP (operarios cualificados, mantenimiento, electricidad, electromecánica) y en perfiles de ingeniería,** que combinan capacidades de diseño, organización y supervisión de procesos.

Además de las ocupaciones que crecen en volumen, existen otras que no desaparecen, pero sí experimentan una transformación en su contenido, impulsada por la digitalización y la automatización de procesos.

El estudio de perspectivas demográficas señala que la industria navarra afronta la jubilación de 23.000 trabajadores, y que, como consecuencia de la automatización de procesos, el conjunto de las manufacturas podría reducir el empleo neto, pasando de 61.000 a 59.000 ocupados, pese al volumen de relevo generacional previsto.

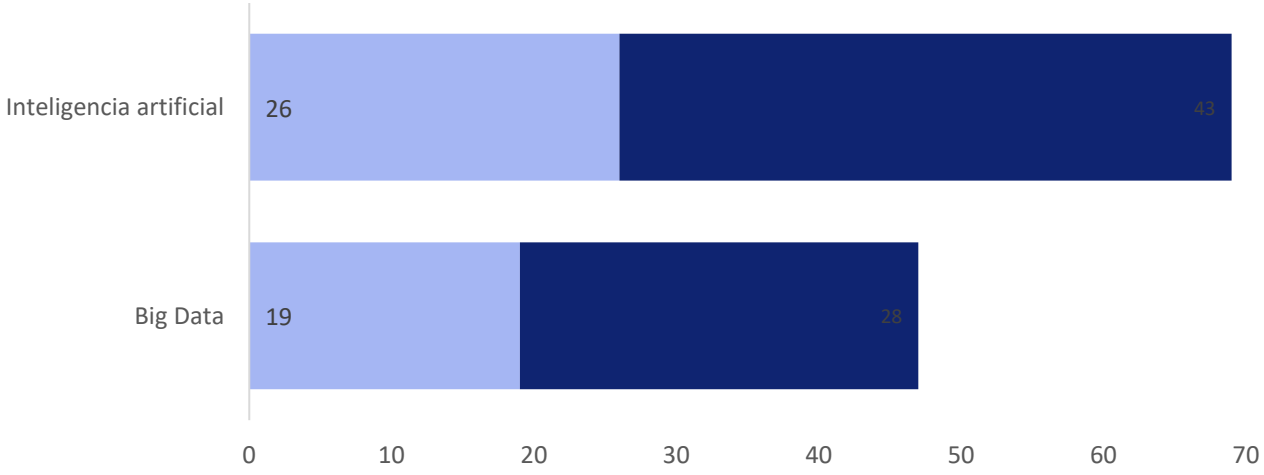
Esto implica que muchas ocupaciones industriales tradicionales se verán obligadas a redefinir sus funciones, incorporando:

- **Manejo de sistemas automatizados y robots colaborativos**
- **Monitorización de líneas mediante sensores e *IoT***
- **Utilización de software de control de producción**
- **Interpretación de datos para mantenimiento predictivo**

En paralelo, los estudios sobre transformación digital de las pymes muestran que la implantación de tecnologías avanzadas va en aumento, especialmente en empresas medianas:

- El uso de Big Data pasa del 19% al 28%
- La inteligencia artificial del 26% al 43%
- La gestión de la información y bases de datos alcanza el 66% en medianas empresas.

Gráfico 216. Evolución en la implantación de tecnologías avanzadas (Big Data e IA) (%)



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la CEN – Evolución de las pymes navarras

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Esta dinámica implica que ocupaciones hoy etiquetadas como “operario”, “mantenimiento”, “técnico de calidad” o “gestor logístico” requieren competencias digitales y capacidad para trabajar con datos, lo que se relaciona con la adaptación de los programas de FP y de los contenidos de las titulaciones universitarias técnicas.

Tabla 59. Ocupaciones en transformación y nuevas competencias asociadas

Ocupación actual	Cambios tecnológicos que la afectan	Nuevas competencias requeridas	Nivel formativo implicado
Operario de producción	Automatización de líneas, robots colaborativos, sistemas de control digital	Manejo de sistemas automatizados, lectura de parámetros, control de calidad digital	FP GM/GS, formación continua
Técnico de mantenimiento	Sensores *IoT,* mantenimiento predictivo, diagnósticos digitales	Análisis de datos de sensores, software de mantenimiento, electrónica avanzada	FP GS, formación continua
Electricista / Electromecánico	Electrificación, integración de sistemas, *smart grids*, autoconsumo	Instalación fotovoltaica, calibración electrónica, programación básica de autómatas	FP GM/GS, formación continua
Técnico de calidad	Trazabilidad digital, sistemas MES/QMS, monitorización automática de procesos	Uso de software MES, interpretación de datos de proceso, metrología digital	FP GS / Universidad
Conductor profesional	Plataformas logísticas, optimización digital, trazabilidad	Uso de aplicaciones logísticas, gestión digital de rutas, cumplimiento normativo digital	Certificados profesionales, continua
Personal logístico	Sistemas de gestión de almacén (SGA), automatización, RFID	Gestión de SGA, análisis de inventario digital, operaciones con sistemas automatizados	FP GM/GS
Técnicos de laboratorio / calidad	Digitalización de ensayos, automatización de mediciones	Operación de equipos automatizados, análisis digital de resultados, verificación documental digital	FP GS / Universidad
Técnicos de producción agroalimentaria	Sensórica, análisis de datos, automatización de envases y trazabilidad	Manejo de maquinaria avanzada, control digital, interpretación de datos, normas de seguridad alimentaria	FP GM/GS, formación continua

Fuente: Elaboración propia a partir de Informe de Necesidades de Empleo y Cualificaciones (CEN), Perspectivas Demográficas (CEN), Informe de Evolución de las pymes navarras en los procesos de transformación digital (CEN)

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La combinación de los estudios de necesidades de empleo y de matriculaciones en estudios STEM permite identificar un desajuste entre la demanda de perfiles técnicos y la capacidad del sistema formativo para generarlos, especialmente en el ámbito universitario y en FP avanzada.

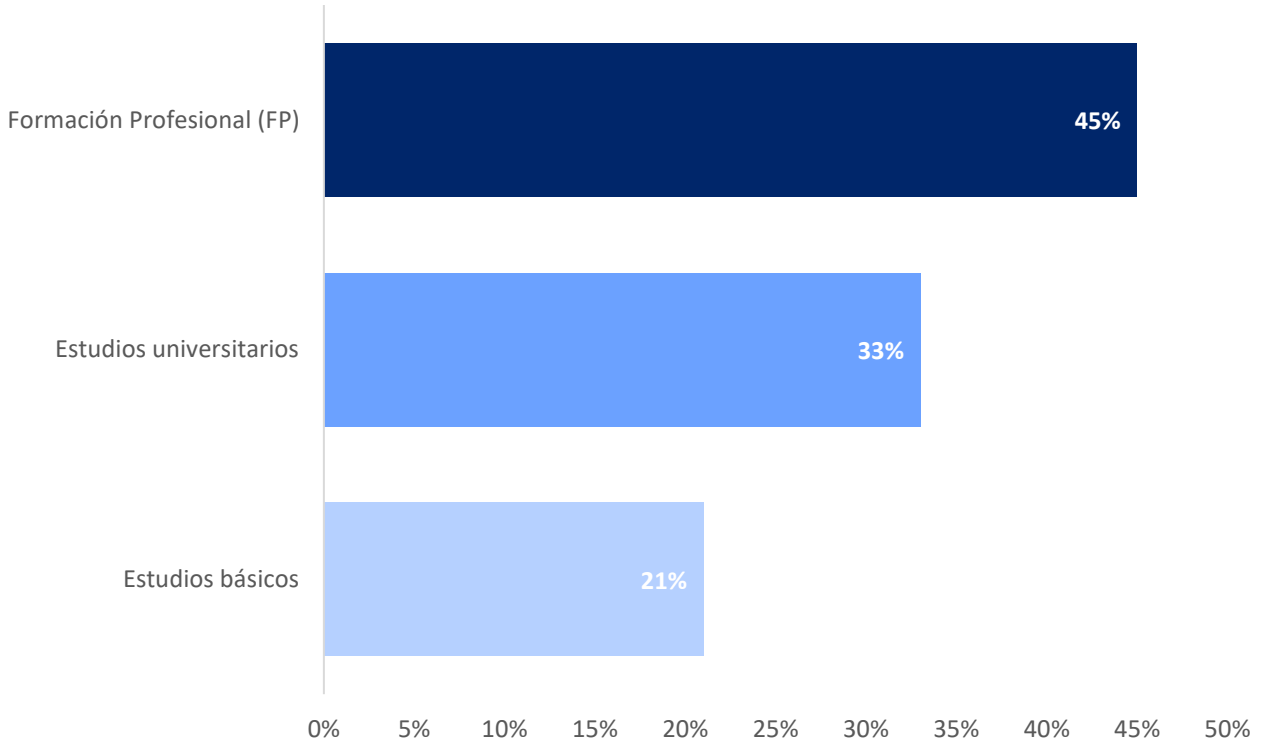
Por un lado, la "CEN" señala que los perfiles formativos más demandados en 2025 son los de mayor cualificación:

- En torno al 45% de las contrataciones previstas requieren FP, Grado Medio o Superior o certificaciones de profesionalidad.
- Alrededor del 33% requiere estudios universitarios, mientras que el 21% se cubre con niveles formativos básicos ("CEN").

Por otro lado, el análisis de matriculaciones en grados y másteres STEM en Navarra muestra que:

- **La matriculación femenina en muchas ingenierías y titulaciones TIC es inferior al 20%.**
- **Persiste una brecha de género en másteres de ingeniería informática, telecomunicación e industrial.**
- **Aumenta la presencia femenina en programas vinculados a ciencias agroalimentarias y sostenibilidad** ("Informe Matriculaciones FP y Univ.").

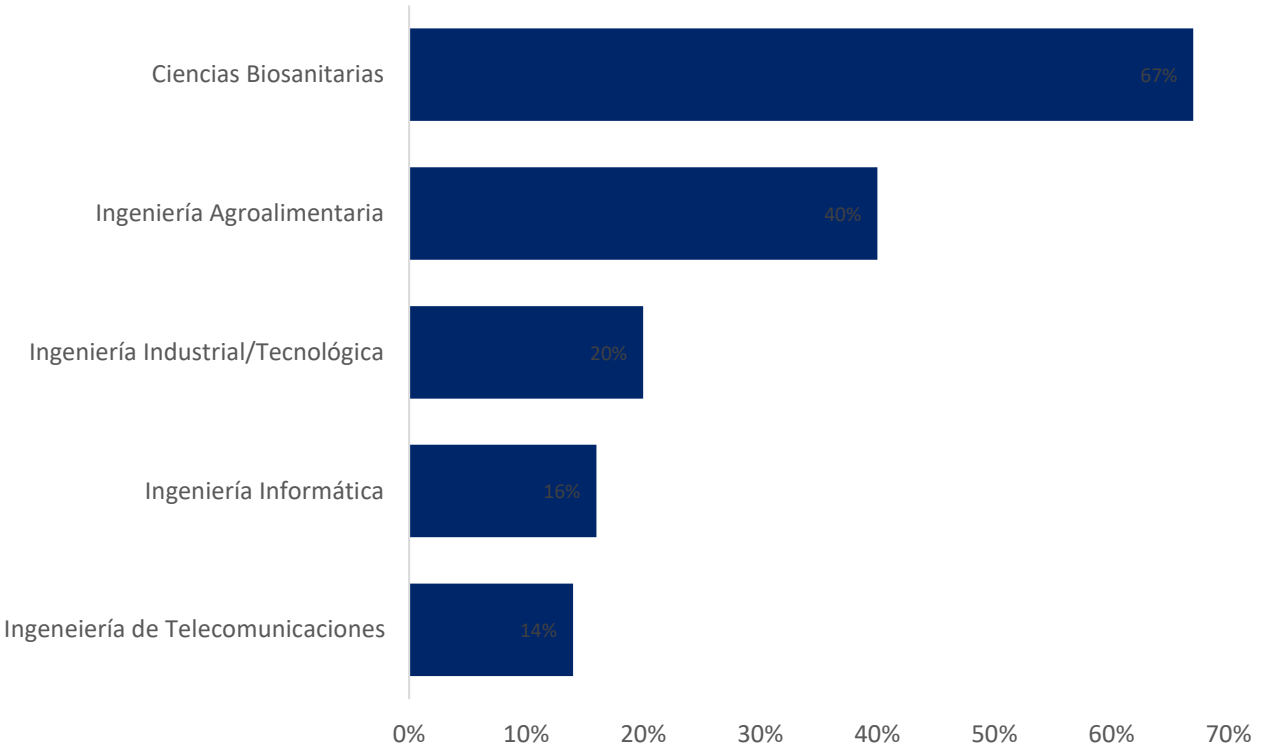
Gráfico 217. Distribución de la contratación prevista por nivel de estudios requeridos. 2025 (%)



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la CEN Necesidades de Empleo y Cualificaciones, 2025

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 218. Porcentaje de mujeres matriculadas en titulaciones STEM en Navarra (último curso disponible)



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la Matriculaciones FP y Universidad 2014-2024" y "Estudio STEM Femenino 2024

El contraste entre:

- **Una demanda empresarial orientada hacia perfiles técnicos de FP y titulaciones STEM.**
- **Una oferta de egresados limitada y con sesgo de género.**

Pone de manifiesto una de las principales vulnerabilidades del sistema de capital humano de Navarra. La baja presencia femenina en muchas ingenierías (especialmente en informática, telecomunicaciones e industrial, donde la participación se sitúa entre el 14 % y el 20 %) supone una reducción del potencial de talento disponible para cubrir las necesidades del tejido productivo. Este fenómeno se observa en el mercado laboral y se relaciona con el volumen de jubilaciones en perfiles técnicos y con la demanda derivada de la digitalización y la transición energética.

Por el contrario, la participación femenina en las ramas biosanitarias (en torno al 67%) y el peso de las mujeres en titulaciones vinculadas a la sostenibilidad y la agroalimentación (en torno al 40%) indican que la elección formativa femenina se orienta hacia ámbitos que no coinciden con los perfiles STEM donde se concentra la demanda empresarial. Esta desalineación entre preferencias formativas y demanda **empresarial influye en la capacidad para responder a los cambios tecnológicos y productivos.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La insuficiencia de talento STEM femenino no solo afecta al volumen de profesionales disponibles, sino también a la diversidad y capacidad innovadora de los equipos, un elemento crítico para la transformación digital y la competitividad empresarial. Reducir esta brecha requerirá políticas de orientación temprana, visibilización de referentes, refuerzo de programas en ESO y Bachillerato, y medidas específicas para mejorar la retención y el éxito académico de mujeres en estudios técnicos. En conjunto, todo ello apunta a que las ocupaciones asociadas a ingeniería, informática, energía, industria avanzada y agroalimentación tecnificada se consolidarán como ámbitos críticos en el horizonte 2025-2035.

Su carácter se relaciona no solo con el volumen de demanda previsto, sino con la dificultad para disponer de talento, especialmente femenino, lo que sitúa este ámbito en la planificación educativa de la Comunidad Foral.

6.6.3. Competencias del futuro

La evolución del empleo en Navarra, marcada por el volumen de jubilaciones, la expansión del empleo en determinados sectores y la transformación tecnológica en el tejido productivo, se relaciona con la identificación de competencias necesarias para la competitividad regional en el periodo 2025–2035.

El análisis realizado en los apartados anteriores pone de manifiesto que la tensión futura sobre el mercado laboral no vendrá únicamente determinada por la disponibilidad bruta de trabajadores, sino, sobre todo, por la adecuación competencial de los mismos a los nuevos requerimientos técnico-productivos del tejido empresarial navarro.

A partir de los estudios de la “CEN”, de la evidencia cuantitativa sobre digitalización y automatización en las pymes navarras y del análisis de las ocupaciones emergentes identificado en el subapartado previo, se presentan a continuación las competencias que resultan relevantes en el periodo 2025–2035. Estas se agrupan en cuatro grandes dimensiones: competencias técnicas, competencias digitales y de datos, competencias verdes y competencias transversales.

Competencias técnicas avanzadas

La automatización de la industria navarra, junto con la incorporación de sistemas robotizados, sensórica *IoT* y software de control de procesos, transforma el contenido de numerosas ocupaciones técnicas. Este fenómeno no implica la desaparición de empleos, sino una reconfiguración del tipo de capacidades necesarias para operar, supervisar y mantener la maquinaria y los sistemas productivos que se despliegan en distintos sectores.

Las competencias técnicas se sitúan, por tanto, en el núcleo de las necesidades del tejido industrial y manufacturero. Entre ellas destacan:

- **Manejo de maquinaria automatizada y robots colaborativos**, incluyendo la interacción segura con células robotizadas en entornos de producción.
- **Conocimientos básicos de programación industrial para la configuración de líneas automatizadas**, ajuste de parámetros y diagnóstico de incidencias.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

- **Sensórica industrial y tecnologías *IoT*,** esenciales para la recogida y monitorización en tiempo real de parámetros de proceso.
- **Mantenimiento predictivo apoyado en datos**, lo que exige comprender y analizar variables como vibraciones, temperatura, consumo energético o desviaciones en el rendimiento.
- **Uso de software avanzado de producción (MES, QMS)** para la gestión digital de la calidad, la trazabilidad y el control de lotes.
- **Interpretación de datos de proceso y capacidad para detectar anomalías**, cada vez más necesaria ante la incorporación de sistemas de análisis.

La necesidad de estas competencias se relaciona con la transformación tecnológica descrita en los informes sobre digitalización de las pymes navarras y con el análisis de perspectivas demográficas y sectoriales, que señalan que una parte de los empleos industriales en Navarra se mantiene en volumen, pero con un contenido competencial distinto.

Estas exigencias afectan a los perfiles de FP industrial (mecatrónica, mantenimiento, fabricación mecánica, electricidad) y a titulaciones universitarias técnicas como ingeniería industrial, electrónica o de organización, que incorporan estas capacidades en sus currículos.

Competencias digitales y de datos

La digitalización es un vector de transformación del empleo en Navarra. Como se ha mostrado en apartados anteriores, el **uso de tecnologías como Big Data y la inteligencia artificial crece en las empresas medianas navarras.**

Esto implica un aumento de la demanda de perfiles capaces de gestionar datos, interpretar información y utilizar herramientas digitales, también en puestos considerados “no digitales”.

Este crecimiento tecnológico implica que las competencias digitales pasan a formar parte de los requisitos del mercado laboral. Entre las competencias digitales se encuentran:

- **Análisis y visualización de datos**, para interpretar y utilizar la información generada por sensores, sistemas de producción y software corporativo.
- **Gestión de sistemas de información, bases de datos y plataformas *cloud***, presentes en distintos sectores.
- **Conocimientos básicos de inteligencia artificial aplicada,** para perfiles técnicos que interactúan con sistemas automatizados.
- **Ciberseguridad a nivel operativo**, para la protección de sistemas industriales y datos.
- **Programación básica** (Python, SQL) para perfiles de ingeniería, calidad, logística o mantenimiento.
- Uso de **herramientas digitales colaborativas y de gestión** (ERP, SGA, CRM, plataformas *cloud*).

El estudio de la “CEN” indica que una parte de las empresas navarras encuentra dificultades para identificar candidatos con estas competencias, lo que refleja una brecha en el sistema formativo regional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Competencias verdes

La transición energética y la presión regulatoria europea en materia de sostenibilidad hacen que las **competencias verdes adquieran un papel en numerosos sectores**, desde la industria hasta la agroalimentación o la construcción.

La electrificación de procesos, la eficiencia energética y la implantación de energías renovables generan nuevas exigencias competenciales que afectan tanto a perfiles técnicos como a mandos intermedios. Las competencias verdes incluyen:

- **Instalación y mantenimiento de sistemas fotovoltaicos y renovables.**
- **Eficiencia energética en procesos productivos y capacidad para identificar mejoras.**
- **Gestión ambiental, incluyendo control de emisiones, residuos y vertidos.**
- **Conocimientos de economía circular, reciclado y optimización de flujos de materiales.**
- **Medición de huellas ambientales (carbono, hídrica) y reporting ESG.**
- **Comprensión de la normativa ambiental y energética aplicable a la industria.**

Estas competencias no se sitúan entre las más demandadas en términos de volumen de ofertas, pero su presencia se relaciona con la incorporación de la dimensión ambiental en la formación.

Competencias transversales

Más allá de los bloques técnicos, digitales y verdes, **las empresas navarras identifican un conjunto de competencias transversales ("*soft skills*")** para la adaptación de los trabajadores a entornos de trabajo cambiantes.

Estas competencias, tradicionalmente menos visibles, forman parte de la empleabilidad. Las competencias transversales mencionadas por las empresas incluyen:

- **Resolución de problemas, en entornos de producción automatizados.**
- **Adaptabilidad y aprendizaje continuo, ante la evolución tecnológica.**
- **Trabajo en equipo y comunicación, para la coordinación en líneas de producción y equipos multidisciplinares.**
- **Gestión del tiempo y organización, en perfiles operativos y técnicos.**
- **Iniciativa y autonomía, en empresas con procesos flexibles y orientados a resultados.**

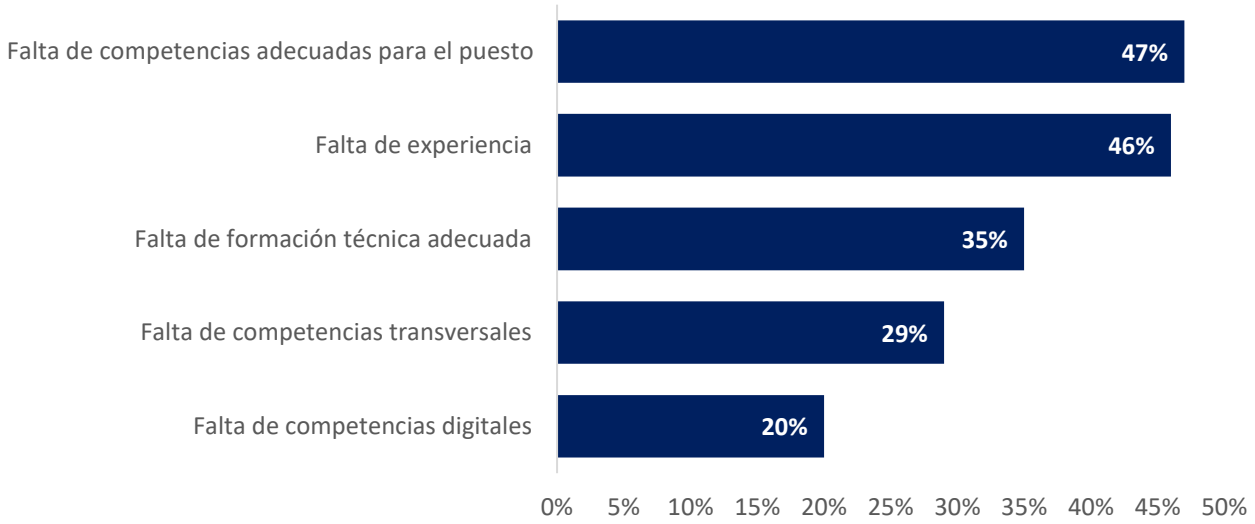
El estudio de la "CEN" aporta información sobre la proporción de empresas que declaran dificultades para encontrar candidatos con estas competencias.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

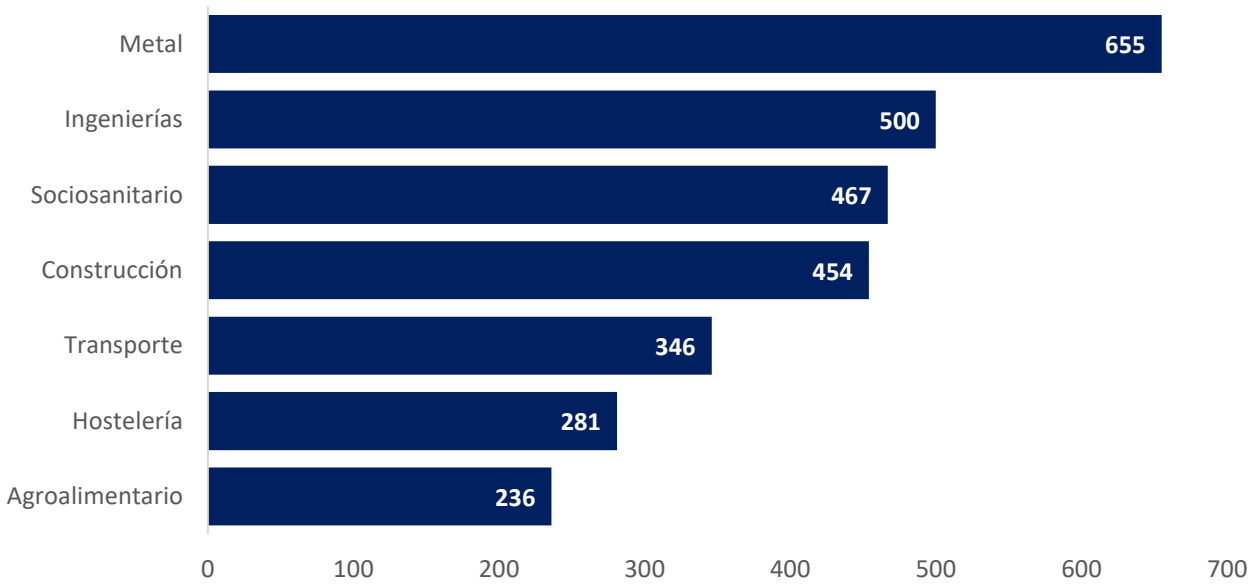
Gráfico 219. Principales dificultades de las empresas navarras al seleccionar personal en 2025



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la CEN – Necesidades de Empleo y Cualificaciones 2025

Estos gráficos muestran que la demanda de competencias transversales es elevada y que su déficit constituye un factor para distintos sectores. Estas carencias competenciales no se traducen únicamente en dificultades de selección percibidas por las empresas, sino que **se materializan en un volumen de puestos de trabajo de difícil cobertura en la economía navarra, concentrados en determinados ámbitos productivos.**

Gráfico 220. Puestos de difícil cobertura por bloques ocupacionales en Navarra



Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la CEN – Análisis sobre la falta de trabajadores en Navarra 2023

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La concentración de puestos de difícil cobertura en bloques como el metal, las ingenierías, el ámbito sociosanitario y la construcción pone de manifiesto que las brechas competenciales identificadas no constituyen un fenómeno coyuntural, sino un elemento del mercado laboral navarro. Estos desajustes afectan a sectores en términos de inversión, productividad y capacidad de crecimiento, y condicionan la evolución de los procesos de transformación económica en curso. En este contexto, la disponibilidad de capital humano cualificado se relaciona con la viabilidad y el retorno de las decisiones de inversión en la Comunidad Foral.

El ajuste entre oferta y demanda de capital humano no se produce únicamente a través del sistema formativo interno, sino también mediante la movilidad laboral y la atracción de trabajadores procedentes de otros territorios. La evidencia sectorial disponible sugiere que este mecanismo opera en determinados ámbitos con tensiones de cobertura, aunque su alcance depende de factores como las condiciones laborales, la especialización requerida y la capacidad de integración del mercado de trabajo navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.7 Construcción de escenarios 2025-2035

El análisis de la situación del mercado laboral navarro, junto con la identificación de tendencias económicas, tecnológicas, sociales y demográficas, permite avanzar hacia la construcción de escenarios que ayuden a comprender cómo evoluciona la demanda de empleo en el medio plazo. Estos escenarios no se interpretan como previsiones cerradas, sino como marcos analíticos que facilitan la identificación de riesgos, tensiones y oportunidades en distintos contextos de evolución económica.

La construcción de escenarios parte de los principales factores estructurales identificados en los capítulos anteriores: el elevado volumen de jubilaciones previsto en la próxima década, la transformación tecnológica de los procesos productivos, la aparición de nuevas ocupaciones y la creciente relevancia de competencias avanzadas en sectores estratégicos. La interacción entre estos factores puede dar lugar a trayectorias de evolución diferenciadas del mercado laboral, con implicaciones relevantes para la inversión, la productividad y la capacidad de crecimiento del tejido empresarial navarro.

A partir de estos elementos, se definen **tres escenarios** de referencia para el periodo 2030–2035: un **escenario tendencial**, que prolonga las dinámicas actuales; un **escenario de crecimiento**, asociado a una intensificación de la inversión y la transformación productiva; y un **escenario de disrupción tecnológica**, caracterizado por cambios en la estructura del empleo y riesgos de desajuste entre oferta y demanda de trabajo. Estos escenarios permiten explorar de forma sistemática los posibles escenarios del mercado laboral navarro y sirven de base para el análisis de riesgos y capacidades de adaptación.

6.7.1. Escenario tendencial

Contexto macroeconómico y productivo

El escenario tendencial describe una evolución del mercado laboral navarro en la que **se prolongan, sin rupturas, las dinámicas económicas, productivas y demográficas observadas**. Este escenario asume un **crecimiento económico moderado y estable**, alineado con la evolución media del entorno nacional y europeo, sin episodios de expansión ni crisis. La inversión empresarial mantiene un comportamiento, concentrándose en la modernización de procesos, la sustitución de capital productivo y la mejora de la eficiencia, más que en cambios de escala o de modelo productivo.

El tejido empresarial navarro conserva una estructura similar a la actual, con un peso de la industria y de los sectores asociados a la automoción, el metal, la agroalimentación, la construcción y los servicios avanzados, así como un crecimiento de actividades intensivas en conocimiento. La **adopción tecnológica continúa avanzando de forma progresiva y desigual, con diferencias entre grandes empresas y pymes**, y entre sectores expuestos a la competencia internacional y aquellos de carácter local.

Desde el punto de vista institucional y regulatorio, el escenario tendencial asume un **marco estable, sin cambios normativos que alteren las decisiones de inversión o la estructura del empleo**. En este contexto, la transformación del mercado laboral se produce por acumulación de tendencias identificadas, más que por shocks externos o decisiones de alcance.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Evolución prevista del empleo

En este escenario, la evolución del empleo en Navarra viene determinada por dos factores: el **relevo generacional asociado al envejecimiento de la población activa** y una **creación neta de empleo moderada en determinados sectores**. El volumen de jubilaciones previsto continúa siendo el principal motor de la demanda laboral, concentrando una parte de las necesidades de contratación en la sustitución de trabajadores que abandonan el mercado laboral.

La creación neta de empleo se mantiene, pero con un ritmo heterogéneo por sectores. Actividades vinculadas a la industria avanzada, la logística, los servicios empresariales y el ámbito sociosanitario muestran un comportamiento moderado, mientras que otros sectores presentan una evolución estable o con crecimientos. La rotación laboral se mantiene en determinados perfiles técnicos y operativos, reflejando un mercado de trabajo con tensiones en algunos segmentos.

En conjunto, el escenario tendencial describe un **mercado laboral que crece en términos de volumen total de empleo de forma moderada**, pero que experimenta una transformación en la composición de los perfiles demandados, con un peso de ocupaciones técnicas, cualificadas y asociadas a procesos productivos más complejos.

Impacto sectorial

El impacto sectorial de este escenario refleja una **continuidad de las jerarquías en términos de dinamismo y tensión laboral**. El sector industrial y, en particular, los ámbitos vinculados al metal, la fabricación y la ingeniería, mantienen un papel en la generación de demanda de empleo, tanto por necesidades de sustitución como por la adaptación tecnológica de los procesos productivos.

La construcción presenta una evolución sostenida por la actividad de rehabilitación, obra civil y determinados proyectos de inversión, con una demanda de perfiles técnicos y operativos especializados. El ámbito sociosanitario continúa mostrando un crecimiento, impulsado por factores demográficos y por una demanda de servicios de atención, aunque con limitaciones derivadas de la disponibilidad de personal cualificado.

Otros sectores como el agro**alimentario, el transporte y la logística mantienen una demanda de empleo considerable**, con dificultades para cubrir determinados perfiles operativos y técnicos. Las actividades TIC y de servicios avanzados crecen de forma gradual, sin convertirse en el principal motor del empleo, pero reforzando su papel como soporte para el resto de los sectores.

Implicaciones sobre competencias y perfiles

En el escenario tendencial, las **competencias técnicas, digitales y transversales adquieren importancia, pero su incorporación al mercado laboral se produce de forma gradual**. Las empresas demandan perfiles capaces de operar en entornos productivos automatizados y digitalizados, lo que incrementa la presión sobre determinados segmentos del mercado de trabajo, especialmente en perfiles técnicos intermedios y cualificados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El desajuste entre oferta y demanda de competencias persiste, sin cambios abruptos. Las dificultades para encontrar perfiles con experiencia, formación técnica específica y competencias transversales se mantienen como un rasgo del mercado laboral navarro, afectando a sectores industriales, de ingeniería y sociosanitarios. **Este contexto se relaciona con una competencia entre empresas por el talento disponible y con una rigidez en la cobertura de vacantes**.

Principales riesgos y cuellos de botella

El **principal riesgo** asociado al escenario tendencial es la **consolidación de los desajustes entre la demanda empresarial y la disponibilidad de capital humano cualificado**. La combinación de un relevo generacional y una adaptación competencial progresiva, pero incompleta, puede traducirse en cuellos de botella en sectores, condicionando la ejecución de proyectos de inversión y la capacidad de crecimiento de determinadas actividades.

Asimismo, la **evolución de la adopción tecnológica entre empresas y sectores puede generar brechas en el tejido productivo**, con impactos sobre la productividad y la calidad del empleo. En ausencia de cambios estructurales, estos riesgos no derivan en una ruptura del mercado laboral, pero limitan su capacidad para absorber nuevas oportunidades de inversión de forma ágil.

El escenario tendencial describe un mercado laboral navarro caracterizado por la continuidad de las dinámicas: crecimiento del empleo, peso del relevo generacional, transformación de los perfiles demandados y persistencia de desajustes competenciales en sectores. Se trata de un escenario de estabilidad, en el que los principales retos no derivan de cambios abruptos, sino de la acumulación de tensiones que condicionan la evolución del empleo y la capacidad de respuesta del tejido productivo en el periodo 2030–2035.

6.7.2. Escenario de crecimiento acelerado

Contexto macroeconómico y productivo

El escenario de crecimiento describe una evolución del mercado laboral navarro caracterizada por una **intensificación del dinamismo económico y de la inversión**, apoyada en un **contexto macroeconómico favorable**, una mayor atracción de proyectos empresariales y una aceleración de los procesos de transformación productiva.

Este escenario asume un **crecimiento económico por encima de la media del entorno nacional** y europeo, impulsado por el fortalecimiento de sectores industriales, la consolidación de actividades intensivas en conocimiento y una mayor capacidad de movilización de inversión, tanto nacional como internacional.

La inversión empresarial adopta un perfil orientado a la renovación de activos, la ampliación de capacidad productiva, la implantación de nuevas líneas de negocio y el escalado de actividades tecnológicas.

El tejido empresarial muestra una propensión al crecimiento, con un aumento del tamaño medio de las empresas en determinados sectores y una mayor interconexión con cadenas de valor de ámbito nacional e internacional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La adopción tecnológica se acelera, con una **difusión de tecnologías digitales, automatización y soluciones basadas en datos, reduciendo las brechas entre grandes empresas y pymes**. En este escenario, el entorno institucional y regulatorio se percibe como predecible y favorable a la inversión, lo que se relaciona con la confianza empresarial y la toma de decisiones de largo plazo.

Evolución prevista del empleo

En el escenario de crecimiento, la evolución del empleo combina el efecto del relevo generacional con una creación neta de empleo superior a la observada en el escenario tendencial. **El volumen de jubilaciones continúa generando una demanda de sustitución**, pero su peso disminuye frente al aumento de nuevas contrataciones asociadas a la expansión de la actividad económica.

La creación de empleo se concentra en sectores con capacidad de arrastre, como la industria, las ingenierías, las actividades TIC, la logística y determinados servicios empresariales, así como en el ámbito sociosanitario.

El mercado laboral presenta una **reducción del desempleo**, al tiempo que se incrementa la competencia entre empresas por perfiles cualificados, en ocupaciones técnicas, tecnológicas y de gestión intermedia.

La rotación laboral se intensifica en determinados segmentos, reflejando un mercado de trabajo con mayor dinamismo, en el que la movilidad de los trabajadores aumenta y las vacantes de difícil cobertura adquieren visibilidad. En conjunto, el empleo crece en volumen y en calidad, con una proporción de puestos asociados a procesos productivos y a actividades de valor añadido.

Impacto sectorial

El impacto sectorial del escenario de crecimiento se traduce en un refuerzo del papel de los sectores de la economía navarra. La industria, y en particular los ámbitos vinculados al metal, la fabricación, la automoción y la ingeniería, se consolidan como motores del crecimiento del empleo, tanto por la expansión de la capacidad productiva como por la atracción de nuevos proyectos industriales.

Las actividades TIC y los servicios avanzados adquieren protagonismo, no solo como sectores generadores de empleo directo, sino también como elementos tractores para el conjunto del tejido productivo.

La construcción muestra un comportamiento, asociado tanto a proyectos de inversión como a la rehabilitación y a infraestructuras, incrementando la demanda de perfiles técnicos especializados.

El ámbito sociosanitario continúa creciendo, impulsado por la combinación de factores demográficos y la disponibilidad de recursos. Sectores como el agroalimentario, el transporte y la logística también experimentan un crecimiento, apoyado en la modernización de procesos y en el aumento de la actividad económica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Implicaciones sobre competencias y perfiles

En este escenario, **las competencias técnicas, digitales y de gestión se convierten en un factor de competitividad para las empresas**. La aceleración de la inversión y de la adopción tecnológica incrementa la demanda de perfiles capaces de operar en entornos automatizados, gestionar datos, coordinar equipos y adaptarse a procesos productivos en evolución.

El desajuste entre oferta y demanda de competencias tiende a aumentar, especialmente en perfiles técnicos intermedios, ingenierías y ocupaciones TIC.

Las dificultades para cubrir vacantes con experiencia y competencias específicas se acentúan, generando **presiones sobre los costes laborales y una competencia entre empresas por el talento disponible**. Las competencias transversales, como la capacidad de adaptación, la resolución de problemas y la gestión del cambio, adquieren relevancia en un contexto de expansión.

Principales riesgos y cuellos de botella

El principal riesgo asociado a este escenario es la aparición de **cuellos de botella en el mercado laboral, derivados de la disponibilidad de capital humano cualificado para absorber el ritmo de expansión económica**. Esta escasez de perfiles puede ralentizar la ejecución de proyectos de inversión, limitar el escalado de actividades productivas y reducir el impacto del crecimiento sobre el empleo.

Además, la competencia por el talento puede generar desequilibrios entre empresas, favoreciendo a aquellas con capacidad de atracción de trabajadores. La falta de sincronización entre la velocidad del crecimiento económico y la capacidad de adaptación del mercado laboral constituye el principal factor de riesgo del escenario.

El escenario de crecimiento describe un **mercado laboral navarro marcado por un aumento de la actividad económica y de la inversión, una creación neta de empleo y una presión sobre la disponibilidad de perfiles cualificados**. Se trata de un escenario, en el que el crecimiento se combina con tensiones, dado que los desajustes competenciales y la escasez de talento pueden actuar como un factor para la sostenibilidad y el desarrollo del proceso de expansión en el periodo 2030–2035.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.7.3. Escenario de disrupción tecnológica

Contexto macroeconómico y productivo

El escenario de disrupción tecnológica describe una **evolución del mercado laboral navarro marcada por cambios en los procesos productivos**, derivados de la adopción de tecnologías digitales, automatización e inteligencia artificial. Este escenario no se asocia necesariamente a un crecimiento económico homogéneo, sino a una **reconfiguración del tejido productivo**, en la que coexisten sectores dinámicos con otros que experimentan procesos de ajuste o pérdida de peso.

La inversión empresarial se orienta hacia la incorporación de **tecnologías de sustitución de tareas**, la **digitalización de procesos** y la **reorganización de modelos de negocio**. Este patrón de inversión favorece aumentos de productividad en determinadas actividades, pero también **introduce niveles de incertidumbre y volatilidad en el empleo**, especialmente en sectores intensivos en tareas rutinarias o automatizables.

El entorno competitivo se intensifica, con una **exposición a dinámicas globales y a la presión de actores tecnológicos externos**. En este contexto, las empresas con capacidad de adaptación tecnológica consolidan posiciones, mientras que otras enfrentan dificultades para mantener su competitividad, dando lugar a un proceso de selección y concentración empresarial.

Evolución prevista del empleo

En el escenario de disrupción tecnológica, la evolución del empleo presenta un **comportamiento heterogéneo**. Por un lado, se produce una **creación de empleo en perfiles cualificados**, vinculados a la ingeniería, las tecnologías digitales, el análisis de datos, la ciberseguridad y la gestión de sistemas. Por otro, determinadas **ocupaciones de carácter operativo o administrativo experimentan una reducción o transformación**, debido a la automatización de tareas y a la reorganización de procesos.

El relevo generacional sigue generando necesidades de sustitución, pero su impacto se ve compensado por la **reducción de la demanda de ciertos perfiles tradicionales**, especialmente aquellos con menor componente tecnológico. **La rotación laboral aumenta**, reflejando un mercado de trabajo con mayor inestabilidad, con transiciones entre ocupaciones y una polarización entre empleos de alta y baja cualificación.

En términos agregados, el empleo puede mostrar un crecimiento moderado o estancamiento en determinados momentos, pero acompañado de una **transformación en la composición del empleo**, con un desplazamiento hacia ocupaciones intensivas en conocimiento y una reducción de los puestos de carácter rutinario.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Impacto sectorial

El impacto sectorial de este escenario es desigual. Sectores como las ingenierías, las actividades TIC, la fabricación, la automatización industrial y los servicios tecnológicos concentran una parte de la creación de empleo cualificado y de la inversión.

Por el contrario, actividades con una proporción de tareas repetitivas o estandarizadas (incluyendo determinados segmentos de la industria, la logística o los servicios administrativos) enfrentan procesos de reconversión, con ajustes en el volumen y el tipo de empleo demandado. La construcción y el agroalimentario incorporan tecnologías de automatización y digitalización, generando una coexistencia de perfiles tecnificados con otros en proceso de transformación.

El ámbito sociosanitario mantiene una demanda de empleo, aunque incorpora soluciones tecnológicas que modifican el contenido de los puestos de trabajo, incrementando la necesidad de competencias digitales y de adaptación al cambio.

Implicaciones sobre competencias y perfiles

En este escenario, **las competencias tecnológicas se convierten en un factor de diferenciación en el mercado laboral**. La demanda de perfiles con capacidades en programación, análisis de datos, inteligencia artificial, automatización, ciberseguridad y gestión de sistemas crece, mientras que las competencias asociadas a tareas rutinarias pierden peso.

El desajuste entre oferta y demanda de competencias se acentúa, especialmente en el corto y medio plazo, debido al cambio tecnológico. Las empresas enfrentan dificultades para encontrar perfiles con experiencia en tecnologías emergentes, al tiempo que una parte de la población activa ve obsoletas sus competencias, incrementando los riesgos de desajuste y segmentación del mercado laboral.

Las competencias **transversales (capacidad de aprendizaje continuo, adaptabilidad, pensamiento** crítico y gestión del cambio) **adquieren un papel clave** como elementos que permiten a los trabajadores transitar entre ocupaciones y sectores en un entorno de incertidumbre.

Principales riesgos y cuellos de botella

El principal riesgo del escenario de disrupción tecnológica es la aparición de una **brecha entre el cambio tecnológico y la capacidad de adaptación del mercado laboral**. Esta brecha puede traducirse en una coexistencia de vacantes cualificadas difíciles de cubrir y bolsas de trabajadores desplazados con dificultades para reinsertarse en el empleo.

Asimismo, la polarización del empleo y la **concentración de oportunidades en determinados sectores y perfiles pueden generar tensiones sociales y territoriales**, así como limitar la capacidad de Navarra para capturar los beneficios económicos de la transformación tecnológica.

La incertidumbre asociada a este escenario puede afectar a las decisiones de inversión, especialmente en actividades que dependen de una disponibilidad de capital humano especializado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El escenario de disrupción tecnológica describe un **mercado laboral navarro caracterizado por cambios en la estructura del empleo, una reorientación hacia perfiles cualificados y un aumento de los riesgos de desajuste y polarización**. Se trata de un escenario de transformación, con ganancias de productividad y competitividad, pero también con retos de adaptación, en el que la disponibilidad y adecuación del capital humano se relaciona con la evolución económica de Navarra en el periodo 2030–2035.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

6.8 Matriz de ajuste futuro

La complejidad del análisis realizado en los capítulos anteriores, que combina proyecciones de demanda laboral, identificación de competencias y construcción de escenarios de evolución, hace necesario un **ejercicio de síntesis que permita visualizar de forma conjunta los resultados del diagnóstico**.

Con este objetivo, el presente capítulo introduce una **matriz de síntesis que cruza la información del estudio y facilita una lectura estructurada de los riesgos y tensiones del mercado laboral navarro desde una perspectiva económica y de inversión**.

La matriz no incorpora información adicional, sino que **ordena y jerarquiza los hallazgos analizados**, permitiendo identificar qué ámbitos ocupacionales y sectoriales concentran riesgos en función del escenario de evolución considerado. De este modo, actúa como una herramienta de lectura que conecta la demanda laboral con los escenarios macroeconómicos y tecnológicos definidos para el periodo 2030–2035.La matriz se construye a partir de la combinación de tres dimensiones analíticas:

- **Demanda laboral, identificada** a partir de las ocupaciones emergentes y en transformación, las competencias y los puestos de difícil cobertura detectados en el mercado laboral navarro.
- **Escenarios de evolución** (tendencial, de crecimiento y de disrupción tecnológica), que recogen contextos de evolución económica y productiva.
- **Riesgos asociados**, vinculados a la escasez de talento, los desajustes competenciales y la ejecución de proyectos de inversión.

Cada cruce de la matriz refleja el grado de tensión o riesgo que puede emerger en un determinado ámbito ocupacional o sectorial bajo cada escenario considerado, permitiendo comparar la intensidad de los desajustes.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Matriz de síntesis de riesgos de capital humano por escenario y ámbito ocupacional

	Escenario tendencial	Escenario de crecimiento acelerado	Escenario de disrupción tecnológica
Industria y metal	ELEVADO	ELEVADO	MEDIO-ALTO
Ingenierías y perfiles técnicos cualificados	ELEVADO	ELEVADO	ELEVADO
TIC y actividades digitales	MEDIO	ELEVADO	ELEVADO
Construcción	MEDIO	ELEVADO	MEDIO
Ámbito sociosanitario	ELEVADO	ELEVADO	MEDIO
Agroalimentario y actividades primarias	MEDIO	MEDIO-ALTO	MEDIO
Transporte y logística	MEDIO	ELEVADO	MEDIO

** Riesgo: probabilidad de cuellos de botella de capital humano que condicionen inversión, crecimiento o transformación.*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

6.8.1. Ámbitos sectoriales y sectoriales analizados

La matriz se articula en torno a un conjunto de bloques ocupacionales y sectoriales, seleccionados por su relevancia y por concentrar una parte de la demanda laboral y de los puestos de difícil cobertura identificados en el diagnóstico. Entre ellos destacan:

- **Industria y metal**, incluyendo fabricación y procesos industriales.
- **Ingenierías y perfiles técnicos cualificados**, con peso en sectores industriales y tecnológicos.
- **Actividades TIC y digitales**, como soporte al conjunto del tejido productivo.
- **Construcción**, especialmente en perfiles técnicos y operativos.
- **Ámbito sociosanitario**, condicionado por factores demográficos.
- **Agroalimentario y actividades primarias**, con necesidades de cualificación.
- **Transporte y logística**, afectados por dinámicas de rotación y dificultades de cobertura.

Estos bloques permiten una lectura agregada y coherente del mercado laboral, evitando una fragmentación en perfiles individuales y facilitando la interpretación económica de los resultados.

6.8.2. Lectura de la matriz por escenarios

La lectura de la matriz muestra que **el nivel y la naturaleza de los riesgos laborales varían según el escenario considerado**, reflejando cómo distintos contextos económicos y tecnológicos condicionan la intensidad de los desajustes en el mercado laboral en Navarra.

En el **escenario tendencial**, **los focos de tensión se concentran en la persistencia de desajustes**, especialmente en los bloques vinculados a la industria, el metal y las ingenierías. En este contexto, los riesgos se asocian al relevo generacional y a la dificultad para cubrir perfiles técnicos, lo que condiciona la capacidad de crecimiento del tejido productivo.

En el **escenario de crecimiento**, la matriz refleja una intensificación de los riesgos, con una **ampliación de los cuellos de botella hacia ámbitos como las actividades TIC, la construcción y el transporte y la logística**. La escasez de capital humano cualificado se relaciona con la ejecución y el impacto de nuevas inversiones.

Por su parte, en el **escenario de disrupción tecnológica**, se observa una reconfiguración del mapa de riesgos, con una **polarización entre bloques cualificados y ocupaciones en transformación**. En este caso, los riesgos se concentran menos en la cantidad de empleo y más en la adecuación de competencias a un entorno de cambio.

En conjunto, la lectura por escenarios muestra que **los desajustes del mercado laboral tienden a amplificarse en contextos dinámicos, y que la disponibilidad y adecuación del capital humano actúan como un factor para la evolución económica de Navarra** en el periodo 2030–2035.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.8.3. Principales patrones identificados

La lectura conjunta de la matriz de ajuste permite identificar una serie de patrones transversales que caracterizan la evolución del mercado laboral navarro en el periodo 2030–2035 y que se manifiestan con distinta intensidad según el escenario considerado. Estos patrones no responden a dinámicas coyunturales, sino que **reflejan tensiones asociadas a la configuración productiva, demográfica y tecnológica de la economía navarra**.

En primer lugar, la matriz muestra que determinados bloques ocupacionales (en particular la industria y el metal, las ingenierías y perfiles técnicos cualificados y el ámbito sociosanitario) presentan niveles de riesgo en los tres escenarios analizados. Este comportamiento recurrente apunta a la existencia de **desajustes persistentes, que no dependen exclusivamente del ritmo de crecimiento económico o del grado de disrupción tecnológica, sino de factores como el relevo generacional, la especialización productiva y la dificultad para cubrir perfiles técnicos**.

En segundo lugar, se observa que **los escenarios más dinámicos actúan como amplificadores de los desajustes existentes**. En el escenario de crecimiento, la matriz refleja una intensificación de los riesgos, con una extensión de los cuellos de botella hacia ámbitos como las actividades TIC, la construcción y el transporte y la logística. Este patrón indica que, en contextos de expansión económica, la disponibilidad de capital humano se convierte en un factor, condicionando la capacidad de ejecución y el impacto de la inversión.

En tercer lugar, **el escenario de disrupción tecnológica introduce un patrón diferenciado, caracterizado por una reconfiguración del mapa de riesgos**. En este contexto, los riesgos no se concentran únicamente en la escasez cuantitativa de mano de obra, sino en la **adecuación de las competencias a un entorno de cambio**. La matriz muestra una polarización entre bloques cualificados, que concentran oportunidades y tensiones, y ámbitos en transformación, donde el riesgo se asocia a procesos de sustitución, reconversión o redefinición de los perfiles profesionales.

Asimismo, **la matriz muestra que la heterogeneidad sectorial es un rasgo del mercado laboral navarro**. Sectores con un grado de exposición tecnológica y competitiva presentan una sensibilidad a los escenarios de cambio, mientras que otros ámbitos muestran riesgos vinculados a dinámicas como la demografía o la organización del trabajo. Esta diversidad refuerza la idea de que los desajustes no se distribuyen de forma homogénea, sino que se concentran en nodos del sistema productivo.

Finalmente, de la lectura transversal de la matriz se desprende que la disponibilidad y adecuación de capital humano se relaciona con todos los escenarios. Con independencia del contexto macroeconómico o tecnológico, **los riesgos asociados al mercado laboral influyen en la capacidad de la economía navarra para sostener procesos de crecimiento, transformación productiva y atracción de inversión**.

La matriz sintetiza cómo las tensiones del mercado laboral actúan como un elemento de contexto, que condiciona el conjunto de trayectorias de evolución económica en el periodo 2030–2035.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.9 Conclusiones globales

El análisis cuantitativo desarrollado a lo largo de este informe ha permitido construir una visión del sistema formativo y del capital humano en Navarra, combinando información sobre oferta educativa, inserción laboral, proyecciones de demanda de empleo, ocupaciones emergentes y en transformación, competencias y escenarios de evolución del mercado laboral.

Esta aproximación permite ir más allá de una lectura parcial de los datos y ofrecer una interpretación de los factores que condicionan la evolución del empleo y la capacidad de adaptación del tejido productivo navarro.

Los resultados muestran que la relación entre formación y mercado laboral en Navarra se caracteriza por una combinación de fortalezas y tensiones persistentes, que no pueden interpretarse como fenómenos coyunturales.

La evidencia empírica analizada muestra que una parte de los desajustes detectados responde a dinámicas vinculadas al **envejecimiento de la población activa**, a la **transformación tecnológica** y a la **especialización sectorial del territorio**, cuyos efectos se observan en el periodo 2025–2035.

Asimismo, el informe confirma que **la demanda de empleo no está determinada únicamente por el crecimiento económico o la creación de nuevos puestos de trabajo, sino por la necesidad de reposición de trabajadores derivada del relevo generacional**, junto con la adaptación de los perfiles profesionales a nuevas exigencias competenciales.

Esta doble dinámica introduce una **presión sobre el sistema formativo y sobre la disponibilidad de capital humano**, especialmente en aquellos ámbitos ocupacionales y sectores para la economía navarra.

Desde esta perspectiva, las conclusiones que se presentan a continuación sintetizan los patrones observados en el análisis cuantitativo, identificando los elementos que atraviesan los distintos bloques estudiados (oferta formativa, demanda empresarial, ocupaciones, competencias y escenarios) y permitiendo una lectura de los riesgos, tensiones y condicionantes que afectan al mercado laboral navarro en el medio y largo plazo.

El principal reto del mercado laboral navarro es estructural y demográfico

La demanda de empleo está dominada por el relevo generacional: más de 77.000 jubilaciones hasta 2035, por encima de la creación neta de empleo. Incluso en escenarios de bajo crecimiento, la presión sobre el sistema formativo se mantiene.

Navarra presenta un capital humano sólido, pero con desequilibrios internos relevantes

El territorio combina niveles educativos superiores y una tasa de abandono educativo reducida, pero mantiene una **debilidad en los niveles intermedios de cualificación**, relevantes para la industria y los servicios técnicos, en comparación con la UE.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La Formación Profesional, y especialmente la FP Dual, es un pilar crítico del ajuste formación-empleo

La FP muestra inserción y alineación con las necesidades empresariales. Navarra impulsa la FP Dual con **mayor intensidad que la media nacional**, orientándola hacia Grado Medio y Superior, aunque persisten retos de consolidación (finalización, vinculación contractual y disponibilidad de plazas en empresa).

El sistema universitario mantiene una especialización coherente, pero insuficiente en ámbitos STEM

Navarra conserva un fuerte perfil técnico frente a la media estatal, pero la reducción del peso de las ingenierías, junto con una concentración en ciencias sociales y biosanitarias, limita la capacidad de respuesta ante la demanda de perfiles tecnológicos y científicos.

Las brechas de género reducen de forma significativa el potencial efectivo de talento

La masculinización de las titulaciones STEM y la concentración femenina en ámbitos sociales y sanitarios restringen el tamaño del "*pool*" de talento disponible en ocupaciones para la digitalización, la industria y la transición energética.

Los escenarios futuros amplifican los desajustes existentes

En **escenarios de crecimiento o disrupción tecnológica**, los cuellos de botella de **capital humano** se intensifican y se convierten en un **factor para la inversión y la transformación productiva**, especialmente en industria, ingenierías, TIC y ámbito sociosanitario.

A modo de cierre, la lectura integrada del análisis permite concluir que **el sistema formativo navarro presenta una capacidad de respuesta, pero incompleta, ante las necesidades del tejido productivo**. El diagnóstico no apunta a un problema de volumen de formación, sino a un desajuste entre la composición de la oferta educativa, los perfiles de egreso y la estructura de la demanda laboral que se observa en el periodo 2025–2035.

El **sistema universitario contribuye a cubrir la demanda de capital humano en ámbitos sociales, jurídicos, sanitarios y de servicios avanzados**, coherentes con una parte del empleo en Navarra. Sin embargo, el contraste entre las necesidades identificadas en sectores (industria, ingeniería, energía, digitalización y TIC) y la evolución de las ramas de egreso muestra una capacidad para generar perfiles STEM en el volumen y con la especialización requeridos.

Esta limitación se ve reforzada por la volatilidad del sistema ante cambios demográficos y por una competencia interregional por alumnado y talento cualificado. La Formación Profesional, por su parte, muestra un grado de alineación con las necesidades empresariales, especialmente en perfiles técnicos intermedios y avanzados.

Los niveles de inserción laboral, la distancia entre egresados y demanda y el desarrollo de la FP Dual refuerzan su papel como mecanismo de ajuste formación–empleo en el contexto navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

No obstante, su **capacidad de respuesta dependerá de la ampliación y especialización de la oferta**, de la consolidación de los itinerarios duales y de su anticipación a los procesos de relevo generacional y transformación tecnológica.

De forma transversal, **el análisis revela que los condicionantes del ajuste no se explican únicamente por la estructura de la oferta formativa**, sino también por **factores demográficos, territoriales y sociales**.

El envejecimiento de la población activa, la escasez de perfiles de cualificación intermedia, la segmentación de género en la elección de estudios y la capacidad de atracción y retención de talento cualificado reducen el margen de respuesta del sistema y amplifican los desajustes en sectores.

En conjunto, el diagnóstico permite afirmar que Navarra dispone de un sistema formativo con bases sólidas y capacidades contrastadas, pero que requiere una orientación más prospectiva, coordinada y selectiva para acompañar la evolución del mercado laboral. La mejora del ajuste entre universidad, Formación Profesional y necesidades empresariales no pasa por una expansión indiscriminada de la oferta, sino por una planificación más fina de los perfiles, una mayor integración con el tejido productivo y una gestión activa del talento.

Esta lectura final constituye el punto de partida para la definición de escenarios y para la identificación del ritmo y la dirección del cambio necesarios para asegurar la disponibilidad de capital humano alineado con la competitividad y el desarrollo económico de Navarra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

6.10 Recomendaciones

A partir del diagnóstico realizado, se identifican una serie de **orientaciones estratégicas que deberán guiar el diseño del futuro Plan de Acción en materia de capital humano**. Estas recomendaciones no constituyen todavía medidas optativas, sino ámbitos prioritarios de actuación que se desprenden del análisis estructural.

Planificación estratégica de la oferta formativa (ajuste perfiles-demanda)

El análisis evidencia que **el principal reto del sistema formativo navarro** no reside en el volumen de alumnado, sino en la **composición de la oferta y su grado de alineación con la estructura productiva**. Resulta prioritario **reforzar los mecanismos de planificación prospectiva** de plazas y titulaciones, especialmente en Formación Profesional de Grado Medio y Superior y en titulaciones universitarias técnicas, STEM y biosanitarias. Asimismo, se identifica la necesidad de avanzar hacia una coordinación más estable entre el ámbito educativo, el sistema de empleo y el tejido productivo, que permita anticipar necesidades sectoriales a medio y largo plazo.

Consolidación estructural de la Formación Profesional Dual

Tras una fase de expansión, el **modelo de FP Dual afronta el reto de consolidar su funcionamiento**. Esto implica **mejorar la permanencia y finalización de los itinerarios**, reforzar la capacidad de absorción empresarial y garantizar un seguimiento sistemático de los resultados de inserción. La consolidación del modelo constituye un elemento para fortalecer el vínculo formación–empresa.

Refuerzo de la Formación Profesional de Grado Medio

La estructura de cualificaciones en Navarra muestra una **base intermedia más reducida en comparación con entornos europeos**, lo que puede generar tensiones en la cobertura de perfiles técnicos medios. En este contexto, la FP de Grado Medio adquiere un papel para equilibrar la pirámide formativa y atender déficits de cualificación intermedia.

Mejora de los mecanismos de transición formación-empleo

El diagnóstico pone de relieve que **la calidad de las transiciones educativas y laborales está vinculada al grado de experiencia práctica incorporada en los itinerarios formativos**. El refuerzo de modelos mixtos y de mayor componente aplicado se perfila como un ámbito para reducir la incertidumbre y mejorar la inserción.

Reducción de la segregación por género en la orientación educativa

Persisten **patrones de especialización por sexo en determinadas ramas formativas**, especialmente en ámbitos técnicos e industriales. Esta segmentación limita el ajuste del mercado laboral y reduce el pool potencial de talento disponible. **Resulta prioritario avanzar en políticas de orientación que contribuyan a reducir estas brechas**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Adaptación territorial de la oferta formativa

La distribución de la población y del tejido productivo dentro de Navarra introduce condicionantes en la planificación educativa. Se identifica la **conveniencia de adaptar la oferta formativa al tejido local y explorar modalidades que faciliten el acceso en entornos con menor densidad poblacional**.

Recualificación e integración de la población inmigrante

En un contexto de envejecimiento y reducción de cohortes jóvenes, **la inmigración desempeña un papel en el sostenimiento del mercado laboral**. No obstante, la adecuación formativa y ocupacional de esta población requiere mecanismos de recualificación e integración formativa que permitan su contribución al sistema productivo.

Planificación del capital humano a medio y largo

El volumen de previsiones de jubilaciones y las transformaciones tecnológicas exigen incorporar una perspectiva en la planificación educativa. **La integración de proyecciones demográficas, estrategias de atracción y retención de talento y el refuerzo de la formación continua se perfilan como elementos para sostener la competitividad regional**.

Refuerzo de la gobernanza del sistema de capital humano

El carácter transversal del capital humano requiere espacios de coordinación entre educación, empleo y empresa. E**l uso sistemático de indicadores de ajuste y la evaluación continua de las políticas formativas resultan necesarios para garantizar coherencia y efectividad** en la toma de decisiones.

MARCO ESTRATÉGICO IDENTIFICADO	
AJUSTE PROSPECTIVO OFERTA-DEMANDA	**En conjunto, estas recomendaciones configuran un marco para la planificación del capital humano en Navarra.**
CONSOLIDACIÓN ESTRUCTURAL DE LA FP	**Su desarrollo operativo, priorización y calendarización se abordan en la siguiente fase del proyecto, correspondiente al Plan de Acción, donde se concretan instrumentos, responsables y mecanismos de seguimiento.**
REFUERZO DE CUALIFICACIONES INTERMEDIAS	
TRANSICIONES EFICIENTES FORMACIÓN-EMPLEO	
REDUCCIÓN DE BRECHAS ESTRUCTURALES	

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

7

Dimensión medioambiental y energética

Este apartado presenta el **contexto medioambiental y energético de Navarra**, combinando la lectura de cómo se produce y se consume la electricidad junto con la evolución de sus indicadores ambientales clave. El interés de este análisis no solo reside en el propio dato presentado, sino en los conceptos que representan cada uno de los indicadores analizados. A partir de series históricas comparadas con España y UE (26), se identifican **rasgos estructurales y cambios recientes que tienen impacto en la economía.**

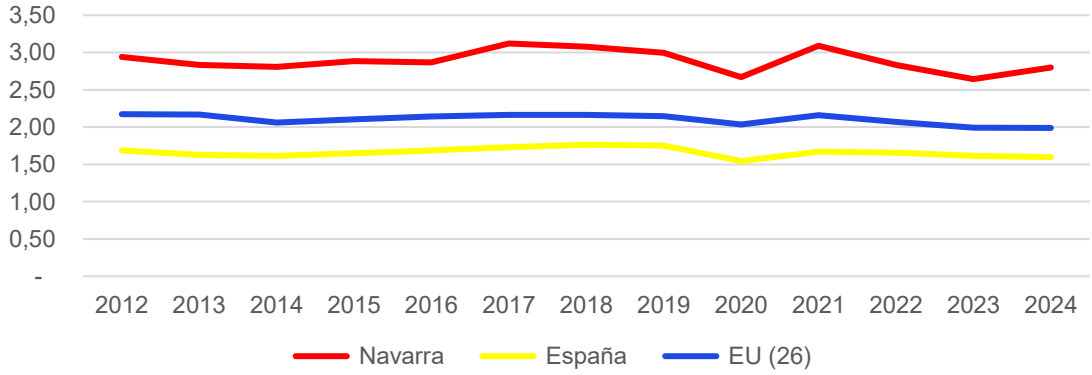
7.1 Evolución energética

Consumo energético

El consumo energético refleja el **conjunto de energía final utilizada por la economía**, con independencia del vector empleado e integra los usos de la industria, el transporte, los servicios y los hogares. A diferencia del consumo eléctrico, que captura solo una parte de la demanda, **el consumo energético ofrece una visión completa de la intensidad energética del territorio y de su exposición a distintos combustibles y cadenas de suministro**. Por ello, su análisis resulta necesario para interpretar con rigor el perfil productivo, las necesidades de energía asociadas a la actividad económica y el margen de transformación de los usos finales.

A partir de esta definición, la lectura del consumo energético total per cápita permite situar a Navarra en perspectiva comparada. Entre 2012 y 2024, los niveles de consumo por habitante se mantienen de forma sistemática por encima de los de España y de la UE (26). En el ejercicio de 2024 se aprecia una ligera recuperación a nivel a los 2,80 tep por habitante*, aunque sin alcanzar los máximos previos, lo que indica un **escenario de transición hacia un consumo más eficiente y condicionado por la incertidumbre internacional en los precios.**

Gráfico 221. Consumo energético total per cápita 2012–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y EUROSTAT.

**TEP: Toneladas equivalentes de petróleo*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Sin embargo, el desacople que se observa entre Navarra frente a España y la UE (26) en el gráfico anterior tiene una explicación estructural: el gran peso que la industria y el transporte tienen en el consumo energético final de la región, sumado a una densidad de población relativamente moderada. Este patrón no es exclusivo de Navarra. Si se compara con otras comunidades autónomas de características similares –elevada actividad industrial y menor concentración demográfica–, como Asturias, se observa que la ratio de consumo energético final por habitante de Navarra no constituye un outlier, sino que responde a una lógica territorial común.

Tabla 60: Comparativa del ratio de consumo energético final por habitante en Navarra y Asturias

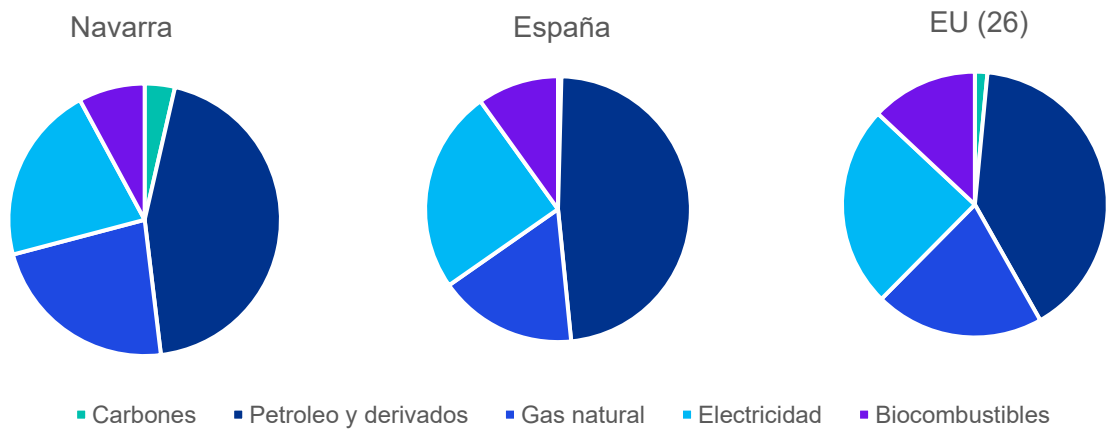
2023	Navarra	Asturias
Consumo energético final (tep)	1.775.979	3.317.000
Población	671.746	1.005.283
Ratio	2,64	3,29

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y Eurostat.

De este modo, **Navarra se caracteriza por niveles absolutos elevados, coherentes con un tejido productivo intensivo en uso de energía por habitante**, pero sin una deriva expansiva del consumo en el largo plazo. Esta combinación refuerza la lectura de Navarra como economía con alta intensidad energética relativa, **pero capaz de contener el crecimiento del consumo per cápita en un contexto de expansión de la actividad**.

La estructura del consumo energético confirma esta lectura y matiza la naturaleza de la intensidad energética navarra. En 2024, el petróleo y sus derivados constituyen el principal vector de consumo en los tres ámbitos analizados, con un peso del 45% en Navarra frente al 48% en España y el 40% en la UE (26) en 2023. El gas natural representa el 23% del consumo energético total en Navarra, frente al 17% en España y el 21% en la UE (26), mientras que la electricidad alcanza el 21%, ligeramente por debajo de España y en línea con el promedio europeo. Los carbones mantienen una cuota reducida pero no despreciable en Navarra, del 4%, frente a una presencia residual en España, y los biocombustibles suponen el 8%, algo por debajo de los niveles de España y de la UE (26).

Gráfico 222. Proporción del consumo energético total por vectores energéticos en 2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y Eurostat.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

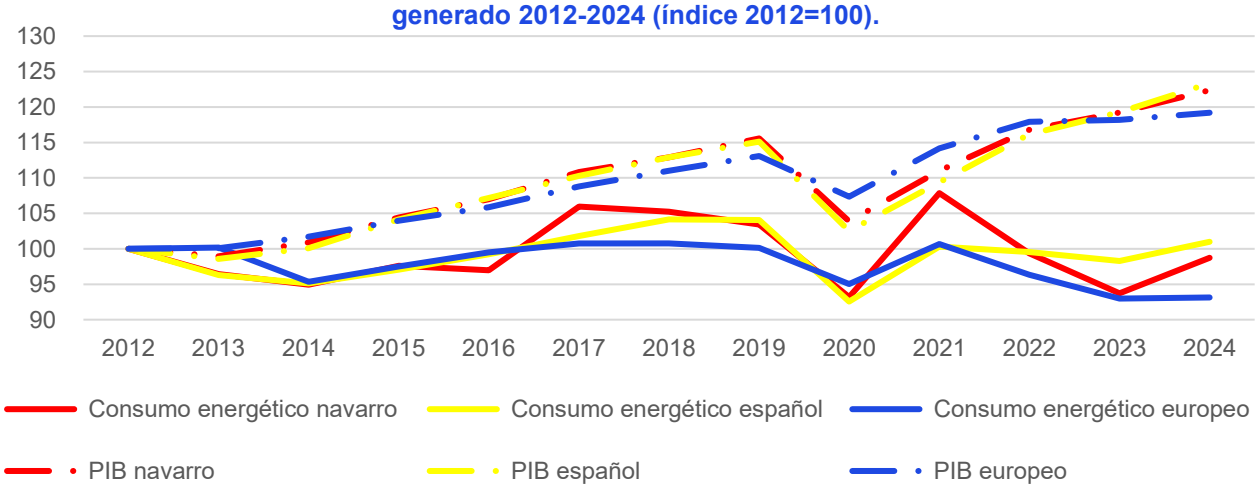
En conjunto, **el mix energético navarro se caracteriza por una combinación en la que los productos petrolíferos siguen teniendo un peso predominante**, pero con un mayor protagonismo relativo del gas natural y una aportación eléctrica similar a la europea. Esta configuración implica una **exposición significativa a mercados fósiles**, aunque algo menos concentrada en el petróleo que en el caso español, y sugiere un margen relevante para políticas de sustitución progresiva hacia vectores con menor huella de carbono, aprovechando tanto la base industrial como la disponibilidad de generación eléctrica renovable en el territorio.

Más allá del nivel absoluto de consumo y de la composición por vectores, resulta relevante analizar hasta qué punto la trayectoria energética de Navarra acompaña o no a la evolución de su actividad económica. El objetivo de esta comparación es evaluar si el crecimiento del producto se ha apoyado en un uso proporcionalmente mayor de energía o si, por el contrario, se ha producido un avance en términos de eficiencia, generando más valor con un volumen de energía estable o decreciente.

En este contexto, la comparación entre la evolución del consumo energético y la del PIB real deflactado permite introducir una lectura de eficiencia energética a escala macroeconómica. Tal como se observa en la siguiente gráfica, donde se representa el índice de consumo energético total y el índice de PIB real* con base 2012 = 100 para Navarra, España y la UE (26), **el comportamiento de largo plazo apunta a un progresivo desacoplamiento entre actividad económica y energía utilizada.**

En el caso de Navarra, el índice de consumo energético se sitúa en 2024 en torno al 99% del nivel de 2012, mientras que el PIB real alcanza aproximadamente el 122% del valor de partida. Es decir, **la economía produce en torno a un 20% más de valor en términos reales con un volumen de consumo energético ligeramente inferior al de la base del período**. España y la UE (26) muestran un patrón similar, con descensos moderados del consumo energético y crecimientos comparables del PIB real. Esta evolución indica que, en agregado, **la economía navarra ha avanzado hacia una mayor eficiencia energética**, generando más producto por unidad de energía final utilizada, en línea con las tendencias de convergencia observadas en sus referentes y coherente con las mejoras ya documentadas en la productividad energética del sector industrial.

Gráfico 223. Evolución del consumo energético total frente al Producto Interior Bruto generado 2012-2024 (índice 2012=100).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat, INE y Eurostat.

**PIB deflactado al valor del dinero en 2023*

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

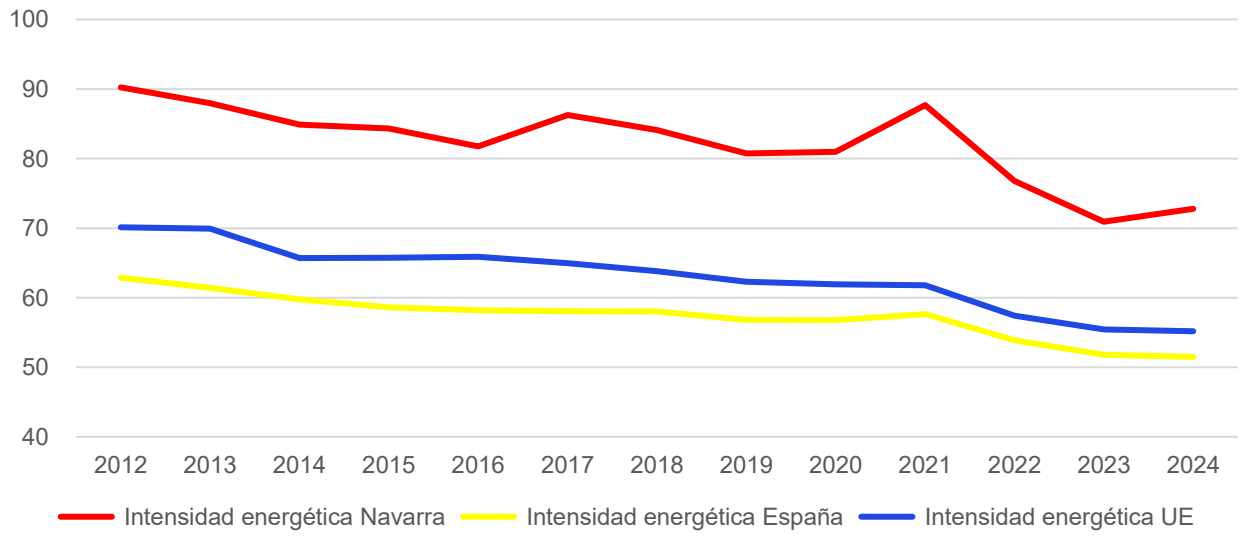
En relación con las fluctuaciones en el consumo energético final total de Navarra, **la trayectoria reciente refleja tanto dinámicas estructurales como respuestas a shocks externos**. Entre 2012 y 2016, el consumo se mantiene en torno a 1.800.000 tep, reflejando un **escenario de estabilidad** marcado por mejoras en eficiencia energética y una menor actividad industrial tras la crisis financiera. A partir de 2017 se inicia una fase de crecimiento que se prolonga hasta 2019, cuando se superan nuevamente los 1.950.000 tep, impulsada por la recuperación económica y la reactivación de la producción industrial.

El año 2020 marca una **ruptura brusca asociada al COVID-19**, que provoca una reducción drástica de la movilidad y la actividad económica, situando el consumo en mínimos del periodo reciente. Sin embargo, en 2021 se produce una recuperación intensa, alcanzando niveles cercanos a los 2.050.000 tep, impulsada por la reactivación económica tras la pandemia y el efecto rebote de sectores como el transporte y la industria.

No obstante, en 2022 se observa una **nueva caída, esta vez relacionada con la guerra de Ucrania**, que generó tensiones en los mercados energéticos, incrementos abruptos de precios y ajustes forzados en la demanda tanto industrial como doméstica. El año 2023 mantiene valores bajos, reflejando la persistencia de la incertidumbre y la contención voluntaria del consumo ante el encarecimiento de la energía. Finalmente, en 2024 se aprecia una **ligera recuperación** hasta 1.880.000 tep, aunque sin alcanzar los máximos previos fijados como base de 2012 en el gráfico, lo que indica un escenario de transición hacia un consumo más eficiente y condicionado por la incertidumbre internacional.

A este respecto, la intensidad energética final –definida como la relación entre el consumo de energía y el producto interior bruto deflactado (PIB) y representa la cantidad de energía consumida en la obtención de una unidad de PIB– permite medir la eficiencia con la que los sectores productivos y domésticos utilizan directamente la energía, mostrando así la cantidad de energía necesaria para generar riqueza y bienestar.

Gráfico 224. Evolución de la intensidad energética 2012-2024.



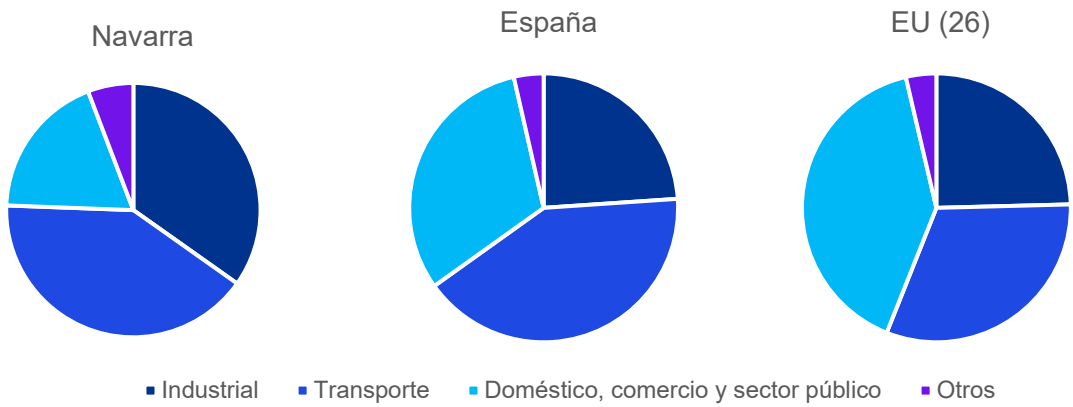
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat, INE y Eurostat.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En Navarra, la evolución histórica muestra una tendencia claramente positiva. La mejora acumulada confirma avances sostenidos en eficiencia, con reducciones progresivas en la cantidad de energía necesaria para generar cada unidad de producto.

En términos sectoriales, la descomposición del consumo energético total en 2024 confirma el peso singular de la actividad productiva en Navarra. La industria concentra el 35% del consumo energético frente al 24% en España y el 25% en la UE (26), mientras que el transporte aporta el 41%, en línea con el 41% de España y por encima del 31% europeo. En sentido contrario, el bloque doméstico, comercial y de sector público representa únicamente el 19% del consumo energético navarro, frente al 31% en España y el 40% en la UE (26), lo que indica una menor proporción de usos ligados a hogares y servicios en comparación con sus referentes.

Gráfico 225. Proporción del consumo energético total por sectores en 2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y Eurostat.

Esta estructura pone de manifiesto que **Navarra canaliza hacia la actividad industrial una parte de su consumo energético relativamente mayor que España y Europa**.

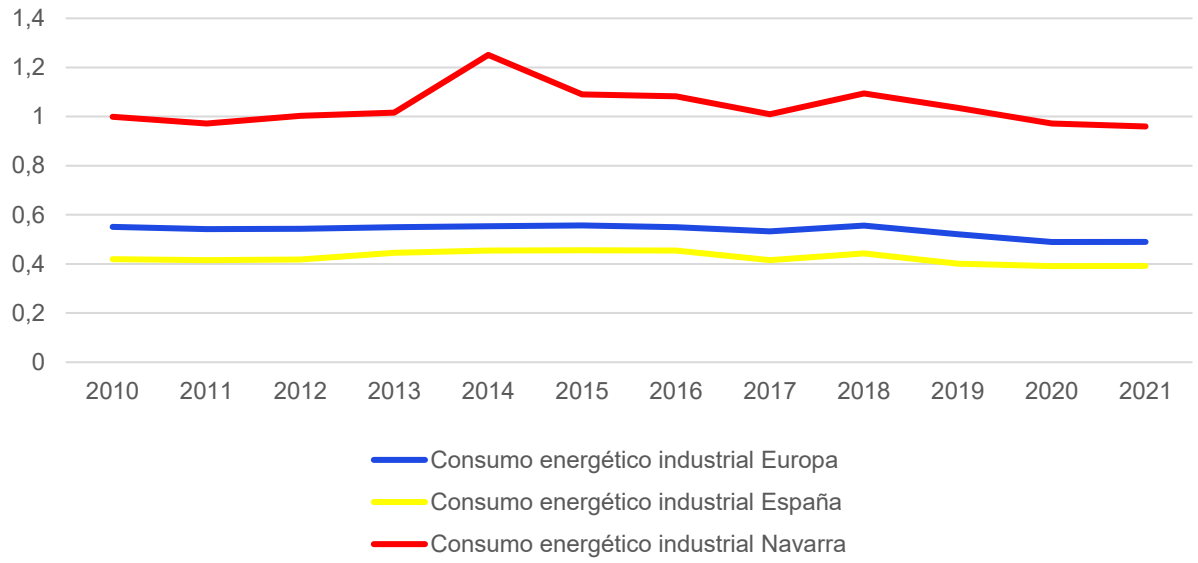
En este contexto, el consumo energético industrial adquiere especial relevancia como síntesis del peso de la industria en la estructura regional y como indicador de la intensidad energética del tejido manufacturero y de los servicios industriales. Su análisis en perspectiva comparada con España y la UE (26) permite vincular de forma directa el uso de energía con el rendimiento económico a través de métricas de productividad energética, ofreciendo una lectura precisa de la especialización regional y abriendo paso al estudio del consumo energético industrial per cápita.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 226. Consumo energético industrial per cápita 2012–2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y EUROSTAT.

Al igual que en el análisis del consumo energético total, el desacople del consumo energético industrial de Navarra respecto a España y la UE (26) se explica, en gran medida, por su **elevada intensidad de consumo en relación con la población**, es decir, por tratarse de un territorio con un consumo industrial relativamente alto para la densidad demográfica que presenta. Esta lectura se refuerza al comparar con Asturias –aunque su consumo energético industrial tiene un peso aún mayor dentro del total regional (65,9% en 2023)–, donde su consumo energético industrial per cápita se sitúa en 2,18 TEP por habitante, por encima del navarro, pero dentro del mismo orden de magnitud, lo que confirma que el diferencial responde principalmente a un perfil industrial intensivo más que a una anomalía de comportamiento energético.

Tabla 61: Comparativa del ratio de consumo energético industrial por habitante en Navarra y Asturias

2023	Navarra	Asturias
Consumo energético industrial	653.015	2.190.000
Población	671.746	1.005.283
Ratio	0,97	2,18

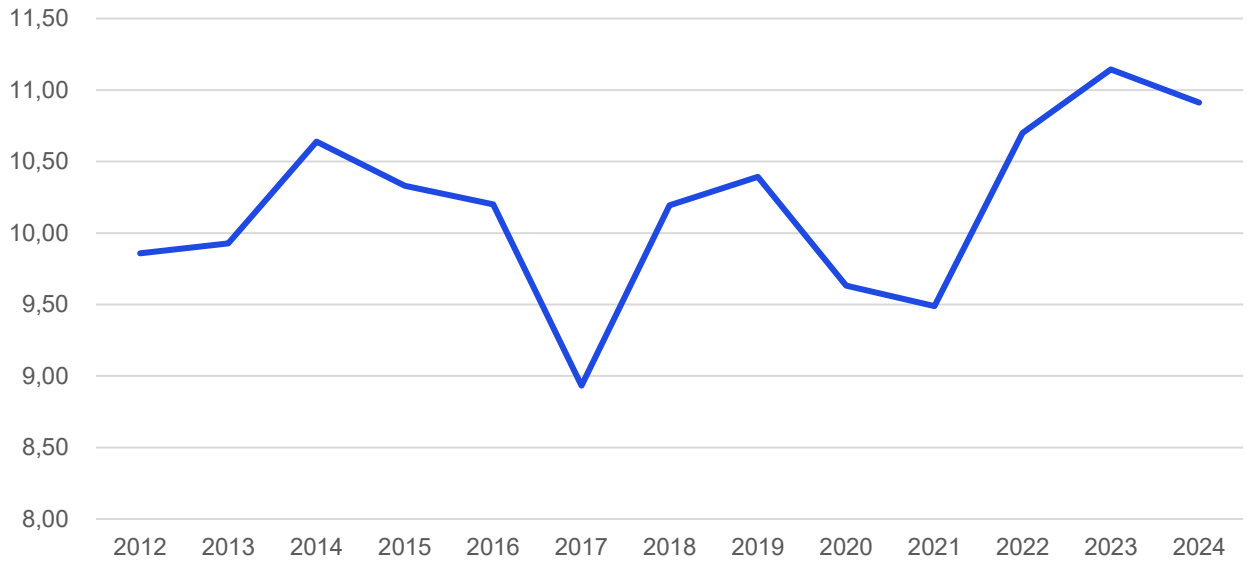
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat y Eurostat.

En definitiva, la tendencia bajista de Navarra está asociada a la mejora en eficiencia energética, la electrificación progresiva de procesos industriales y, en parte, a la ralentización de la actividad industrial en algunos años motivada por la crisis energética y la pandemia.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Desde la óptica económica, el indicador de VAB por unidad de energía consumida muestra una mejora sostenida de la productividad energética de la industria navarra. El cociente $VAB_{industrial}$ (M€) / Consumo $energético_{industrial}$ (ketp) –equivalente a M€/ktep consumidos– pasa de 9,24 en 2012 a 10,23 en 2024. Esto implica un incremento del 11% en todo el período, un incremento del 5% respecto a 2019 y del 22% desde el mínimo registrado en 2017.

Gráfico 227. VAB por unidad de energía consumida (M€/ktep). Retorno económico por ktep consumido industrial en Navarra en 2012–2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat e INE.

La industria genera más valor añadido por cada ktep consumido, lo que refleja mejoras de eficiencia, de organización productiva y de composición del producto final.

En términos generales, **la eficiencia energética de la industria navarra avanza hacia un desacoplamiento entre actividad y consumo energético**. Cada vez se genera más valor por ktep consumido, lo que sugiere procesos mejor organizados, un uso más inteligente de los activos y un mix productivo con mayor contenido de valor añadido por unidad. Este patrón implica que la industria requiere menos energía para generar el mismo valor. En episodios de ajuste del consumo, el impacto sobre el VAB se atenúa porque cada ktep rinde más. Dado que el precio mayorista es común en toda la Península, la ventaja no reside en pagar menos, sino en transformar la energía en valor económico, lo que sostiene la competitividad incluso con consumos per cápita elevados.

En conjunto, la combinación de un consumo industrial per cápita estructuralmente elevado con una productividad energética al alza describe una **base manufacturera y de servicios industriales robusta que aprovecha cada vez mejor la energía que utiliza**. Esta evidencia respalda la interpretación de Navarra como economía con alto peso industrial, donde las ganancias de eficiencia permiten sostener competitividad aun en un entorno de demanda energética que converge lentamente, y ofrece un punto de partida sólido para las políticas de gestión de la energía y de mejora tecnológica en el tejido productivo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

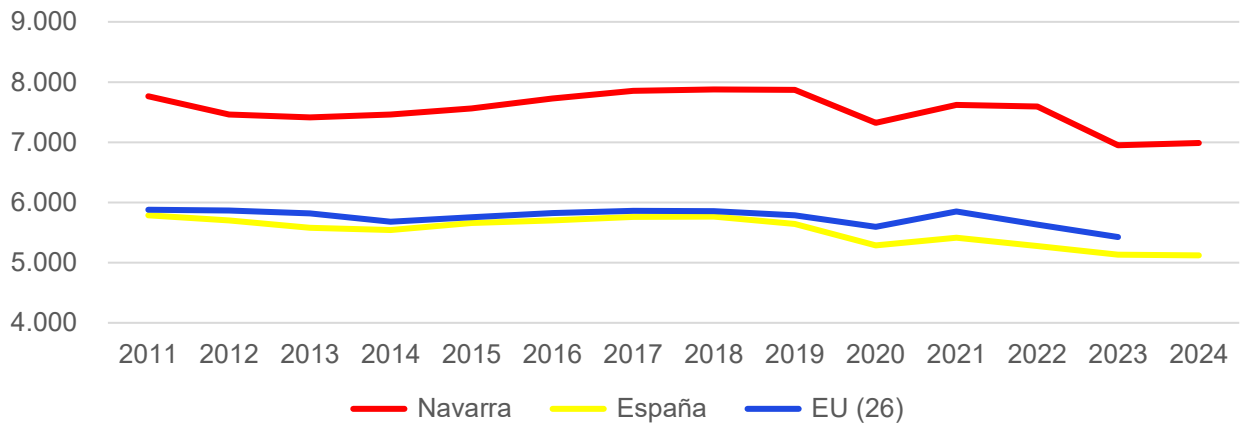
Document Classification: KPMG Confidential

Sistema eléctrico

A partir de la lectura del consumo energético, la electricidad se analiza como un vector específico por su papel transversal en todos los sectores y por la calidad de los indicadores disponibles para seguir su evolución en series históricas comparables. La electricidad permite enlazar de forma directa la demanda con la estructura de la generación, la composición tecnológica del mix energético y los saldos físicos dentro del sistema peninsular, manteniendo siempre como premisa que el precio mayorista es común y que las diferencias relevantes se explican por volúmenes, tecnología y operación del sistema. Esta perspectiva complementa la visión agregada de consumo energético y permite identificar rasgos estructurales del funcionamiento eléctrico regional con implicación económica.

En este apartado se analiza tanto la generación, como el consumo eléctrico. Este análisis conjunto permite entender la dinámica eléctrica en Navarra y situarla en una perspectiva comparada tanto a nivel nacional, como europeo. Su utilidad es doble: por un lado, aporta una estimación del grado de cobertura de la demanda con origen competitivo y predecible; y, por otro, facilita la evaluación del papel de Navarra como polo generador en su entorno inmediato y su posición relativa frente a los referentes de España y la UE (26). El objetivo es cuantificar a través de series históricas, rasgos estructurales del sistema eléctrico navarro, identificar los cambios de régimen más recientes y extraer implicaciones económicas a partir de las relaciones entre consumo, composición tecnológica de la generación y saldo físicos de intercambio.

Gráfico 228. Demanda eléctrica per cápita (kWh/Persona) 2011–2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de REE y EUROSTAT.

Navarra ha mantenido de forma constante un consumo eléctrico por habitante superior al de España y al de EU (26) durante el período de estudio 2011 a 2024, como se muestra en la gráfica anterior. En 2024 alcanza 6.985 kWh por habitante, con un diferencial del 36% respecto a España y del 29% frente a la EU (26) en 2023. La trayectoria presenta una tendencia suavemente descendente desde 2011, acumulando una variación del -10%, frente al -11% en España y el -8% en la UE (26).

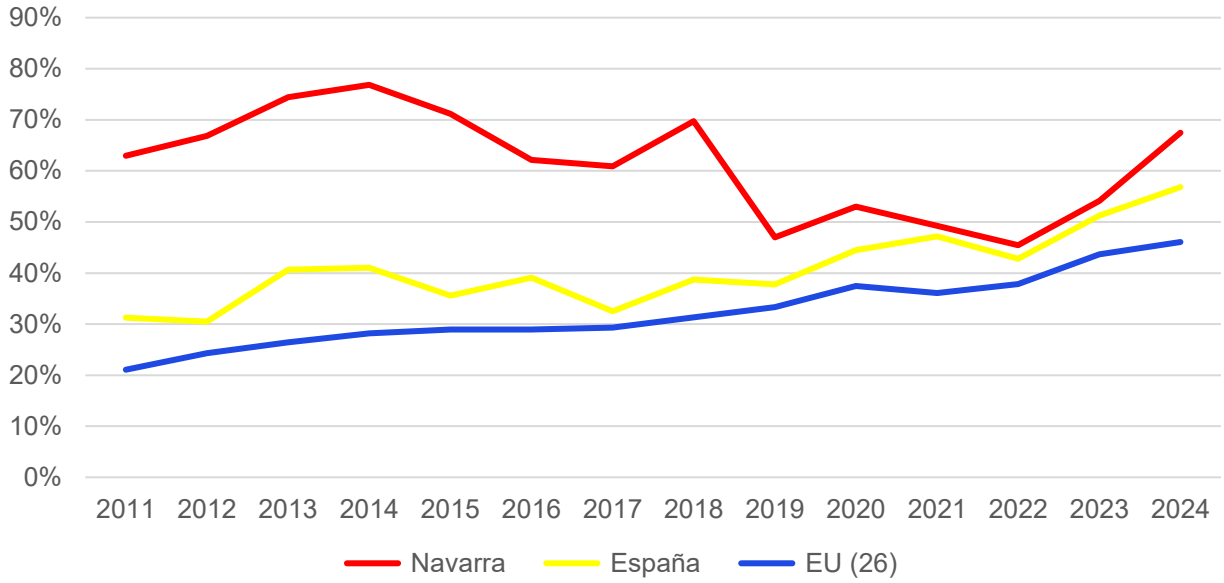
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Esta diferencia estable es **coherente con una base productiva relativamente electrointensiva** sumado –como ya se ha analizado con el consumo energético final– a una concentración de población menor. Para la economía navarra, este rango tiene dos efectos directos: (i) **aumenta la sensibilidad al precio mayorista de la electricidad**, aunque dicha sensibilidad se atenúa cuando existe generación propia abundante y predecible, y a la vez (ii) **refuerza el potencial de captura de beneficios cuando el mix energético ofrece costes y huellas ambientas más favorables que la media europea**.

Por el otro lado, la producción eléctrica de Navarra se apoya en una base tecnológica mixta en la que conviven una cuota renovable estructuralmente alta con una capacidad no renovable estable que aporta flexibilidad. Este mix cubre la demanda interna y sostiene aportaciones regulares al sistema peninsular en un mercado con precio mayorista común, de modo que las diferencias relevantes se explican por volúmenes y composición.

La generación renovable consolida un posicionamiento diferencial en la economía navarra. El porcentaje de producción renovable sobre el total producido de Navarra es superior al de España y al de la UE (26) en todos los años del período estudiado, con una media del 62% frente al 41% y el 32%, respectivamente. En 2024 este porcentaje alcanza el 67%, diez puntos por encima de España.

Gráfico 229. Porcentaje de producción renovable en Navarra, España y EU (26) en 2011–2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de REE y EUROSTAT.

Cabe señalar que la cuota de generación renovable no depende de la cantidad de inversión en plantas renovables, sino de factores estructurales del sistema: (i) la intermitencia inherente de la tecnología renovable concentra la generación en ventanas temporales específicas, y (ii) la cuota de los ciclos combinados está determinada por necesidades de seguridad de suministro y costes de oportunidad del mercado. En otras palabras, los ciclos combinados no son una tecnología residual, sino un componente estructural necesario para garantizar la estabilidad de la red y que dependiendo de su operativa de mercado influirán en mayor o menor medida ese porcentaje final de cuota renovable.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En este contexto, Navarra cuenta con suficiente potencia solar fotovoltaica y eólica para cubrir sus demanda actual e incluso nueva demanda. Los datos de solicitudes en Red Eléctrica de España hasta noviembre de 2025 confirman este diagnóstico.

Tabla 62: Datos de solicitudes de potencia solar fotovoltaica y eólica

	Eólica	Solar FV
Potencia con permiso (MW)	276	748
Potencia en curso (MW)	84	301
Potencia nueva total (MW)	360	1.049
Horas equivalentes 2023 (h)	1.202	2.098
Producción anual equivalente nueva (MWh/año)	432.712	2.200.565

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de REE.

La demanda eléctrica de Navarra en 2024 fue de 4.738 GWh. Con la potencia renovable actualmente instalada más los proyectos con permiso concedido y en curso, Navarra dispondría de una producción potencial adicional de 2.633 GWh anuales. **Esta capacidad es suficiente para cubrir con holgura cualquier crecimiento vegetativo previsible de la demanda eléctrica en el medio plazo.**

Como resultado, nueva potencia renovable sin un incremento equivalente de demanda que la absorba generará un exceso de oferta que se traduciría en dos problemas (i) **vertidos de energía fuera de la red durante períodos de alta generación renovable y baja demanda**, lo que reduce drásticamente la rentabilidad de las instalaciones; y (ii) **competencia por hueco de mercado entre plantas renovables**, que deprimirá los precios de captura y erosionará la viabilidad económica de los proyectos.

En un mercado marginalista donde el precio mayorista es común, el valor económico de la generación renovable no depende solo de producir, sino de producir cuando existe demanda. Navarra ya exporta electricidad de forma regular al sistema peninsular, pero esta exportación está limitada por la capacidad de interconexión y por la oferta renovable creciente de otras comunidades autónomas.

Por lo tanto, **Navarra presenta unas condiciones actuales privilegiadas en su mix de generación**: es una región con un fuerte peso industrial donde la electricidad que consume tiene un elevado porcentaje renovable, puede cubrir su demanda energética residencial e industrial, exporta energía a otras comunidades autónomas y cuenta con tecnologías de respaldo como los ciclos combinados para garantizar la seguridad del suministro. Desde el punto de vista de autonomía estratégica, Navarra está ya consolidada como hub eléctrico renovable.

Pero precisamente esta madurez eléctrica abre una reflexión necesaria, continuar priorizando la instalación de más potencia eólica y solar fotovoltaica no es la vía más eficiente para avanzar en la descarbonización de Navarra. El consumo eléctrico representa solo una parte del consumo energético final, y Navarra tiene otros vectores energéticos con un peso determinante en su huella de carbono en los sectores de transporte e industria.

Para mantener su posición como referente energético y seguir avanzando en la transición energética, Navarra debería **reorientar sus esfuerzos hacia otras tecnologías renovables** que no sean intermitentes para cubrir esa cuota del mix que no lo pueden hacer la tecnología solar fotovoltaica y eólica como pueden ser la hidráulica con bombeo o hibridaciones de baterías, que permitan aprovechar mejor la generación renovable existente y mejorar la estabilidad de la red.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Exportación de energía eléctrica

El contraste entre potencia instalada y producción explica cómo se construye ese excedente.

La potencia renovable instalada pasa de 1.439 MW en 2018 a 2.237 MW en 2024 (562 MW eólicos y 235 fotovoltaicos), mientras que la potencia no renovable permanece prácticamente constante en torno a 1.374 MW.

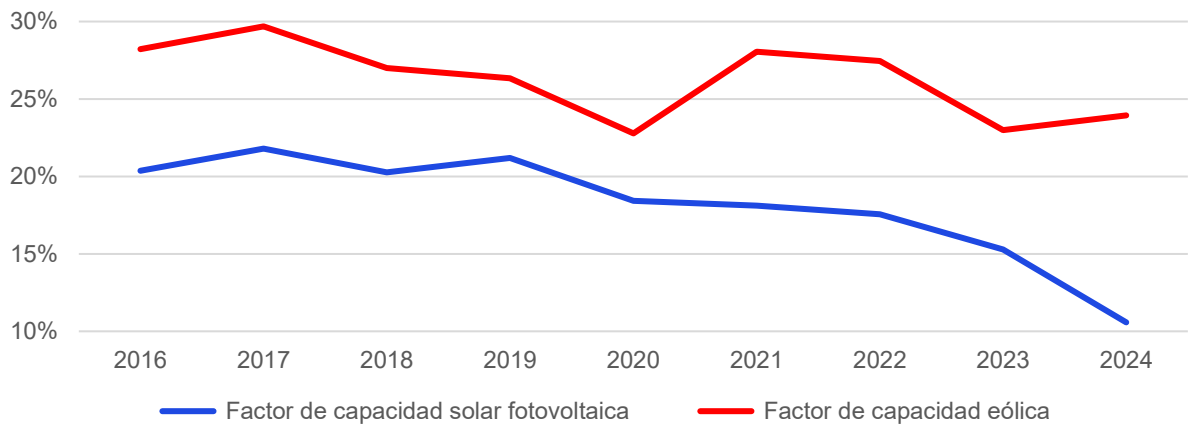
No obstante, la comparación directa de potencia instalada (MW) entre tecnologías renovables (RE) y no renovables puede inducir a error si no se considera su grado de utilización. La generación renovable (eólica, fotovoltaica, etc.) está condicionada por la disponibilidad del recurso y, por tanto, su producción no es completamente gestionable. En cambio, parte de la generación no renovable (p. ej., ciclos combinados) puede operar hasta un 85% de las horas del año, si resulta económicamente viable y es requerida por el sistema, por lo que su producción puede variar de un año a otro aun con potencia instalada similar.

Para poder comparar esta potencia conviene analizar el factor de capacidad (CF) que mide la relación entre la energía efectivamente generada y la energía que se habría producido si esa potencia hubiese operado a plena carga durante todas las horas del año. Es, por tanto, un indicador sintético de productividad/uso del parque generador y permite comparar tecnologías con perfiles de operación distintos. Para cada año, el CF se ha calculado a partir de las horas equivalentes de funcionamiento:

> Horas equivalentes (h) = Generación (GWh) × 1.000 / Media potencia instalada año n y n-1 (MW)
>
> Factor de capacidad (%) = Horas equivalentes / Horas del año

Este indicador no representa "*potencia firme*" en horas punta, sino aportación media anual en términos energéticos.

Gráfico 230. Evolución del factor de capacidad de instalaciones renovables solar fotovoltaicas y eólicas de Navarra, calculado con horas anuales equivalentes



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de REE y CNMC.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En Navarra, **aunque la potencia renovable instalada ha aumentado de forma relevante, el factor de capacidad renovable muestra una tendencia bajista** (del entorno del 29–33% en 2011–2013 hacia valores cercanos al 20–22% en 2023–2024). Esta evolución es coherente con una combinación de factores: variabilidad interanual del recurso, cambios en el mix (mayor peso de tecnologías con menor CF medio), aumento de potencia que incrementa la competencia por evacuación en determinadas horas, y episodios de curtailment/vertidos cuando la generación disponible supera la capacidad de integración (por red, demanda o restricciones operativas). Por el contrario, el factor de capacidad de la no renovable es más volátil y refleja principalmente decisiones de despacho y contexto de mercado: por ejemplo, el repunte observado en 2021–2022 (hasta ~37–42%) se asocia a un mayor uso de generación gestionable en un entorno de elevada tensión y precios en el mercado eléctrico.

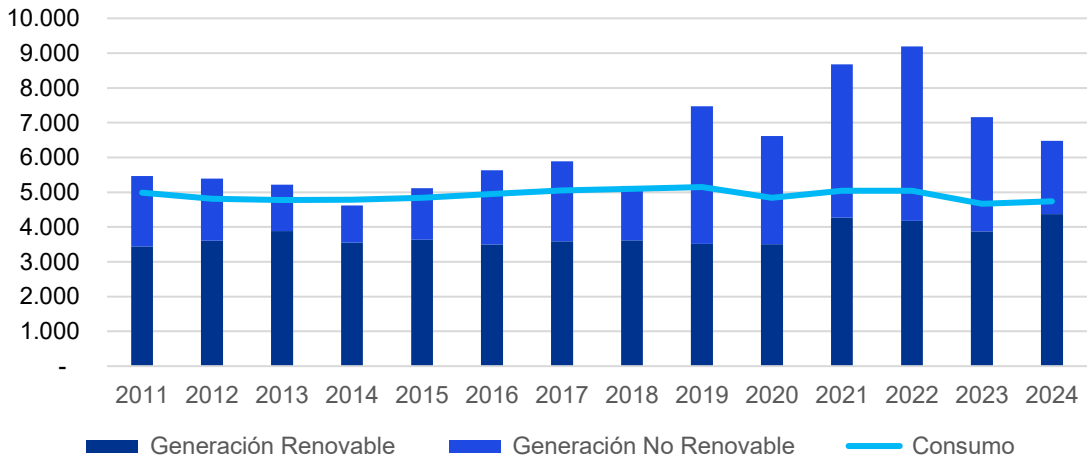
En este marco, entre 2019 y 2024**, el consumo total de Navarra pasó de 5.150 GWh a 4.738 GWh**, lo que equivale a una caída media anual del 2%. **En contraste, en este mismo período, la generación total de Navarra aumentó un 10% anual de media**, creando así un excedente, como se observa en el siguiente gráfico.

El destino principal de ese excedente se entiende al observar el entorno inmediato: el sistema eléctrico nacional absorbe estos volúmenes en otras regiones con déficit estructural de generación, de acuerdo con las necesidades de operación y la capacidad de red disponible.

La coevolución entre el superávit navarro y el déficit de otras regiones peninsulares se estrecha en 2018 y 2023. Los datos de potencia y de producción por tecnología muestran cómo se ha materializado esta cobertura: la generación renovable navarra evoluciona en línea con las exigencias de demanda regional (ver gráfica 231); mientras que el incremento del despacho no renovable es el que ha permitido atender las necesidades de demanda en otras regiones.

No es un efecto de precio, sino de disponibilidad y uso de capacidad gestionable en un territorio excedentario junto a otros deficitarios.

Gráfico 231. Evolución del consumo energético frente a la generación energética en Navarra (GWh) en 2011–2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de REE.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

De esta manera, Navarra convierte la capacidad disponible en energía efectivamente generada, que se comercializa y fluye hacia los puntos del sistema eléctrico nacional en los que se necesita. Este comportamiento implica un **mayor crecimiento de ingresos obtenido respecto al consumo demandado**. A mayor volumen generado y evacuado, mayor facturación de energía y mejor aprovechamiento de las infraestructuras y los activos localizados en Navarra.

Para mantener este perfil dual –exportador hacia el sistema nacional y receptor de inversiones intensivas en energía–, los datos apuntan la necesidad de **preservar la disponibilidad de la capacidad flexible y de asegurar la infraestructura de evacuación y conexión**, puesto que de estos elementos dependen la continuidad del carácter exportador de energía de la región, así como de la capacidad del territorio para sostener su papel como polo generador dentro del sistema eléctrico peninsular.

Posicionamiento de Navarra como *hub* de generación eléctrica

Sobre esta base de análisis, los resultados permiten caracterizar a Navarra como un **hub de generación eléctrica dentro del sistema peninsular**, no solo por su capacidad de cubrir holgadamente su demanda interna, sino por su realidad de territorio energéticamente excedentario que aporta energía al resto del sistema nacional. La evidencia es consistente en el período reciente. Entre 2019 y 2023, mientras el consumo total de Navarra desciende desde los 5.150 GWh hasta los 4.669 GWh, la generación total crece a un ritmo medio anual del 10%, ampliando el diferencial entre energía producida y energía demandada, y consolidando un saldo exportador. En un mercado con precio mayorista común, este posicionamiento no se traduce en una ventaja por precio, sino en una **ventaja por disponibilidad y por composición tecnológica**, que determina el volumen de electricidad que Navarra puede aportar al sistema y el tipo de fuentes que la respaldan.

Este rol de polo generador se apoya en una base tecnológica mixta y robusta. Por un lado, **Navarra mantiene una cuota renovable superior a la de España y la EU (26),** con un peso medio del 62% de la producción total durante el período analizado y un 67% en 2024. Por otro lado, **la potencia no renovable se mantiene prácticamente constante** en torno a 1.381 MW, **aportando capacidad gestionable y flexibilidad operativa.** En conjunto, esta combinación de volumen, perfil renovable y capacidad flexible es la que explica que, además de atender su propia demanda, Navarra puede sostener exportaciones regulares y, por tanto, disponga de margen para acompañar incrementos de demanda asociados a una mayor industrialización y electrificación, siempre que el sistema sea capaz de integrar y evacuar la energía, y de absorber los nuevos consumos en condiciones técnicas adecuadas.

En términos económicos, este posicionamiento habilita una narrativa sólida para la **captación de actividad industrial intensiva en electricidad y para procesos de electrificación en otros sectores ya existentes**. La región ya cuenta con un volumen de generación que excede su consumo y con un componente renovable relevante que puede ser determinante para empresas con objetivos de sostenibilidad y trazabilidad del origen de la energía, sin depender de una diferenciación por precio mayorista. En otras palabras, la ventaja comparativa se sitúa en la **capacidad de transformar una base generadora excedentaria y con alto peso de renovables en soporte efectivo a nueva demanda productiva**, maximizando el valor de esa energía allí donde se consume y reduciendo la exposición a dinámicas de canibalización de precios y vertidos que se producen cuando la oferta crece sin un acompañamiento equivalente de demanda o flexibilidad.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Para que el posicionamiento de Navarra como hub de generación se traduzca en mayor electrificación e industrialización, el elemento determinante deja de ser el recurso energético y pasa a ser la **capacidad efectiva de las redes para integrar esta nueva generación, evacuar excedentes y, en paralelo, habilitar nuevas demandas en los puntos donde se localizan los proyectos**. En este marco, Navarra cuenta con una hoja de ruta clara en su planificación energética a 2030, que se apoya en el refuerzo de la red de transporte y la mejora de la interfaz transporte–distribución para incrementar la capacidad de conexión y reducir restricciones.

Sin embargo, **la materialización de esa ambición depende en última instancia de la Planificación de la Red de Transporte de competencia estatal**, que es el instrumento que define qué refuerzos y nuevas estructuras de 220 kV y 400 kV se ejecutan y en qué calendario dentro del horizonte 2025–2030. En la práctica, esto implica que la estrategia regional solo puede materializarse si las actuaciones necesarias quedan recogidas en la planificación definitiva y se priorizan en ejecución, ya que el margen para habilitar nueva capacidad de acceso y conexión está condicionado por la red de transporte y por su capacidad de transformación hacia la red de distribución.

Esta asimetría explica porqué, junto a la planificación energética propia, Navarra ha participado activamente en el procedimiento estatal de propuestas y consulta, trasladando alegaciones y actuaciones adicionales para cubrir necesidades no reflejadas plenamente en el borrador. En particular, el foco de estas propuestas se dirige a tres objetivos operativos: (i) **reforzar subestaciones y aumentar capacidad de transformación mediante nuevos equipos**, (ii) **mejorar el mallado y la robustez de la red con cierres y ampliaciones que reduzcan cuellos de botella**, e (iii) **incorporar actuaciones específicas de apoyo a la distribución y de habilitación de nueva demanda**, de manera que el sistema pueda absorber tanto nuevos proyectos de consumo como de generación con mayor certidumbre técnica. La urgencia de esta palanca se aprecia en los indicadores de saturación que se observan en los nudos de transporte y distribución de la Comunidad Foral de Navarra.

Tabla 63. Capacidad de acceso disponible y ocupada en los nudos de la red de transporte a diciembre de 2025

Nombre y tensión del nudo	Capacidad de acceso otorgada (MW)		Capacidad de acceso solicitada en curso y pendiente resolver		Capacidad de acceso disponible para solicitudes a la red de transporte		Capacidad de acceso liberada para solicitudes de autoconsumo según el Real Decreto-Ley 6/2022 y el Real Decreto-Ley 8/2023
	Gen	Alm	Gen	Alm	Gen	Alm	
CASTEJON 400	1.574	0	264	0	0	0	71
CORDOVILLA 220	151	50	0	200	0	13	0
MURUARTE 400	0	0	0	0	0	0	43
MURUARTE 220	228	0	0	493	0	13	0
OLITE 220	219	40	0	500	0	13	0
ORCOYEN 220	127	82	20	206	0	13	0
SANGÜESA 220	363	0	0	0	0	0	0
SERNA 400	830	0	0	0	0	0	0
SERNA 220	343	0	6	0	0	0	66
TAFALLA 220	338	0	0	540	0	13	0
TIERRA ESTELLA 220	0	0	0	0	0	0	0
TUDELA 220	240	0	95	10	0	0	6
TOTAL	4.413	172	385	1.949	0	65	186

Fuente: Elaboración propia a partir de datos Red Eléctrica

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En la red de trasporte, la fotografía de capacidad actual es ya claramente restrictiva. En el conjunto de nudos considerados, la capacidad de acceso ya otorgada suma 4.585 MW, de los que 4.413 MW corresponden a generación y 172 MW a almacenamiento. A este volumen se añade una presión adicional relevante en tramitación, con 2.334 MW de capacidad solicitada en curso y pendiente de resolver, concentrada principalmente en almacenamiento, 1.949 MW, en comparación con los 385 MW de generación. Frente a estas magnitudes**, el margen inmediato para nuevas solicitudes es muy reducido**. La capacidad disponible agregada en la red de transporte es nula para generación y de apenas 65 MW para almacenamiento, repartidos en bloques muy acotados. Adicionalmente, existe capacidad liberada, puesta a concurso, para solicitudes de autoconsumo por 186 MW, concentrada en pocos nudos. Incluso considerando conjuntamente la capacidad disponible y la liberada, el margen total asciende a 251 MW, lo que equivale a, aproximadamente, un 5,5% de la capacidad ya otorgada, con una distribución desigual que deja a varios nudos sin margen efectivo.

En distribución, la señal es igual de exigente. A 5 de noviembre de 2025, el mapa de capacidad de generación de energía eléctrica de I-DE (Iberdrola), agente encargado de la distribución eléctrica en Navarra, registra una capacidad ocupada del 1.282,4 MW frente a 113,64 MW disponible, es decir, **menos de un 9% de capacidad disponible sobre la ocupada**. Este contexto ilustra una saturación que puede trasladarse a la práctica como un condicionante de primer orden para conectar nueva demanda y nueva generación en plazos y condiciones competitivas.

A esta restricción de capacidad no se le asocia únicamente un freno a nuevas solicitudes de acceso y conexión. También se observa un impacto operativo en forma de pérdidas por restricciones técnicas* en un sistema donde el peso de la generación renovable es elevado y la red no siempre puede integrar toda la producción en condiciones de seguridad. Una señal de ello es que, en el último mes registrado a fecha de estudio (noviembre de 2025), tres nudos de conexión a la red de transporte de Navarra se situaron entre los 30 nudos con mayor energía renovable no integrable (ERNI) del sistema peninsular por restricciones técnicas de seguridad del mercado diario (D-1) en la red, según REE. En particular, SERNA 220 registró un 14,61%, SERNA 400, un 3,92%; y OLITE 220, un 3,25%.

La implicación económica es directa y está anclada en los indicadores anteriores. Con una capacidad ya otorgada elevada, un volumen de solicitudes en tramitación significativo y un margen disponible reducido y concentrado, **el potencial de Navarra para atraer nueva demanda electrificada y para seguir integrando generación adicional deja de depender principalmente de su base productiva y pasa a depender de la capacidad efectiva de acceso, evacuación y operación segura en nudos concretos**. Esta congestión se convierte en el principal riesgo de ejecución del posicionamiento de Navarra como hub eléctrico, porque puede trasladarse a mayores plazos o su imposibilidad de conexión a red y a una mayor exposición a restricciones operativas, como sugiere la propia señal de ERNI en nudos relevantes.

En coherencia con los datos, **Navarra dispone de una base generadora excedentaria y de un perfil renovable diferencial para acompañar una mayor industrialización y electrificación**, pero la materialización de esta ventaja exige ampliar el margen de red y reducir los cuellos de botella que hoy condicionan tanto la conexión de nuevos proyectos y el aprovisionamiento pleno de la generación existente, como el desarrollo económico regional que estas actividades implican.

**Las restricciones técnicas son limitaciones operativas que impiden inyectar energía a la red eléctrica, incluso cuando la planta está disponible, debido a problemas de capacidad, seguridad o estabilidad del sistema. En estos casos, el operador ordena reducir o desconectar generación para mantener el equilibrio.*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Por ello, y precisamente porque el vector eléctrico renovable se encuentra ya en un grado de madurez elevado en Navarra, **la prioridad estratégica** no debería formularse como una mera intensificación de solar y eólica, sino como una **evolución hacia tecnologías y actuaciones que incrementen el valor y la integrabilidad del sistema.**

En este marco, cobra especial relevancia orientar el esfuerzo hacia soluciones que aporten firmeza y flexibilidad, como el **desarrollo y modernización de hidráulica**, con o sin bombeo, así como la **hibridación y el almacenamiento allí donde permitan reducir restricciones**, **desplazar energía a horas de mayor demanda** y **disminuir la exposición a ERNI y a precios de captura deprimidos**.

En paralelo, el siguiente salto de la transición energética en Navarra pasa también por mirar más allá de la electricidad y actuar sobre otros vectores con gran peso en el consumo final, particularmente en industria y transporte, de manera que el territorio convierta su posición excedentaria en una palanca de competitividad y descarbonización efectiva.

Así, Navarra puede reforzar su papel como hub energético no solo por su capacidad de generar, sino por su capacidad de transformar esa generación en demanda útil, estable y localizada, evitando que el exceso potencial de oferta renovable se traduzca en vertidos, restricciones operativas y pérdida de rentabilidad de los activos.

Oportunidades vinculadas al posicionamiento energético en Navarra

En conjunto, los indicadores energéticos y eléctricos sitúan a Navarra en una posición diferencial. La Comunidad Foral combina un consumo energético per cápita elevado y orientado de forma significativa a la actividad industrial con mejoras en eficiencia, una industria que genera más valor por unidad de energía y un sistema eléctrico con alta penetración renovable y capacidad exportadora. Además, el análisis anterior permite reforzar su conceptualización como polo generador excedentario dentro del sistema eléctrico peninsular, con capacidad potencial para acompañar incrementos de demanda asociados a mayor industrialización y electrificación, siempre que el sistema sea capaz de integrar y evacuar la energía y de habilitar nuevos consumos en condiciones técnicas adecuadas.

Este perfil configura una base sólida para transformar la disponibilidad de energía competitiva en inversión, empleo y cadenas de valor localizadas, en un contexto en el que el precio mayorista es común y la ventaja se define por cómo se utiliza la energía y no por su coste nominal.

Sobre este diagnóstico, y partiendo de la posición ya sólida de Navarra en términos energéticos e industriales, pueden considerarse distintas líneas de actuación de carácter orientativo para reforzar el aprovechamiento económico del posicionamiento energético. En particular, tras contrastar la saturación de nodos y los datos de *curtailment**, resulta relevante priorizar medidas que aumenten la capacidad efectiva de conexión y reduzcan incertidumbre operativa, al tiempo que se acelera la transformación de excedentes renovables en demanda productiva. A modo de propuesta, se resumen a continuación algunas posibles medidas:

- *Atracción y anclaje de demanda productiva*

  Utilizar la disponibilidad de electricidad renovable competitiva como elemento central de la propuesta de valor de Navarra para inversiones industriales y de servicios avanzados,

**Reducción o detención forzada de la generación de energía, especialmente renovable, por parte del operador de la red eléctrica, debido a una saturación de la red por exceso de oferta o baja demanda, o para prevenir sobrecargas y mantener la estabilidad del sistema.*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

vinculando el recurso energético con decisiones de localización, ampliación de capacidad y electrificación de procesos.

- *Nodos industriales y coordinación con la red*

  Priorizar polos industriales y de alto consumo energético, y alinearlos con la planificación de transporte y, especialmente, con la capacidad efectiva de distribución y la interfaz transporte–distribución, de modo que la viabilidad de conexión y la evacuación de excedentes formen parte explícita de la seguridad de ejecución percibida por los inversores. Dado el nivel de saturación observado, la distribución debe tratarse como condicionante central tanto para la atracción de nueva demanda como para la integración de nueva generación, evitando que el cuello de botella se desplace desde el recurso hacia la conexión.

- *Refuerzo del perfil de suministro*

  Promover que parte del desarrollo renovable se acompañe de almacenamiento, hibridación y servicios de flexibilidad, con foco en el aprovechamiento de excedentes y en la reducción de restricciones técnicas. Esta línea incluye facilitar proyectos agrupados de baterías y proyectos de bombeo, así como comunidades energéticas, añadiendo flexibilidad horaria, diaria y estacional, que refuercen la capacidad de soporte a nueva electrificación. Un despliegue pionero puede, además, acelerar la consolidación de conocimiento técnico y cadena de valor industrial asociada en el territorio, de la mano de un modelo de consumo más adaptado a las necesidades.

- *Entorno administrativo previsible*

  Consolidar un marco de tramitación claro y predecible, con criterios y plazos definidos y buena coordinación interadministrativa, de forma que Navarra se perciba como un territorio donde los proyectos energéticos e industriales pueden ejecutarse con un nivel de incertidumbre acotado.

- *Marco de incentivos fiscales*

  Desarrollar un marco de incentivos fiscales autonómicos orientado a consumos eléctricos descarbonizados y a proyectos que formalicen contratos de suministro renovable a medio y largo plazo. Este enfoque puede reducir el coste efectivo de la electrificación para la industria, mejorar la bancabilidad de los proyectos asociados y favorecer que una mayor proporción del valor de la transición energética se materialice y permanezca en Navarra.

- *Transparencia y gestión de capacidad*

  Implantar un mecanismo de transparencia y seguimiento de uso de la capacidad de acceso y conexión, que permita identificar de forma temprana y simple márgenes disponibles, capacidad liberable y cuellos de botella por nudos. Esta información, tratada de forma agregada y trazable, facilita reasignaciones eficientes, reduce fricciones en el desarrollo de proyectos y mejora la capacidad del territorio para capturar oportunidades cuando se abren ventanas de capacidad.

- *Vehículo público para la gestión energética*

  La Comunidad Foral ya dispone de un vehículo público específico, la Agencia de Transición Energética de Navarra (ATENA), cuyas funciones incluyen, entre otras, la promoción y gestión de sistemas de renovables, autoconsumo y generación distribuida, así

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

como sistemas de almacenamiento o gestión de energía. Asimismo, el marco legal prevé que ATENA pueda realizar inversiones directamente o apoyar inversiones mediante préstamos, avales u otros instrumentos y, adicionalmente, crear o participar en sociedades mercantiles con el objetivo de comercializar energía eléctrica en régimen de libre competencia, en los términos que se concreten en sus estatutos.

En coherencia con estas habilitaciones y, en un contexto de mercado en el que una parte de los activos renovables está registrando rentabilidades reducidas o, en algunos casos, cercanas a cero, puede contemplarse que, si se identifican activos ya operativos en Navarra inmersos en procesos de rotación de cartera o con rentabilidades reducidas, la entidad evalúe su incorporación mediante operaciones a mercado. El objetivo sería **asegurar capacidad de suministro renovable y estructurar contratos estables de aprovisionamiento para consumidores públicos y, cuando proceda, facilitar esquemas de suministro a largo plazo para nueva demanda productiva en condiciones competitivas y compatibles con el mercado libre.**

- *Movilidad eléctrica pesada y red de carga de alta potencia*

Aprovechando la posición de Navarra como corredor natural de tránsito en el transporte por carretera, sería importante estudiar una medida específica que permita **potenciar la aceleración de la electrificación del transporte pesado y el posicionamiento de la Comunidad Foral como punto de referencia en la movilidad eléctrica de larga distancia**. Esto se traduciría en facilitar el despliegue de infraestructura de recarga de alta potencia para vehículos pesados en ejes logísticos y áreas industriales, de forma coordinada con la disponibilidad real de conexión a red y con la planificación de refuerzos en los nodos industriales.

Esta medida contribuye a transformar parte del excedente renovable en demanda productiva estable y localizable, reduce la dependencia de combustibles fósiles en un sector intensivo en esta tipología de combustible, y refuerza la propuesta de valor de Navarra como territorio pionero en soluciones de electrificación aplicadas a la logística y al transporte profesional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

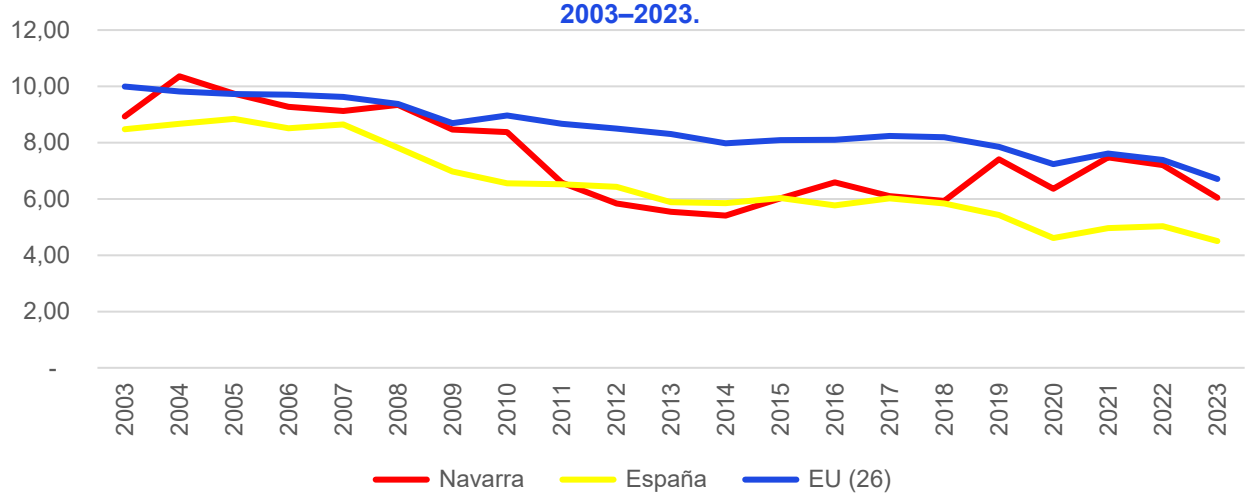
Document Classification: KPMG Confidential

7.2 Impacto ambiental

Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI)

La evolución de las emisiones de gases de efecto invernadero por habitante refleja la trayectoria de descarbonización regional en comparación con sus referencias. Navarra muestra una reducción sostenida en el largo plazo, aunque con oscilaciones significativas en la última década. Entre 2003 y 2023, las emisiones pasan de 8,93 kg CO_2eq por habitante a 6,05 kg CO_2eq, lo que equivale a un descenso acumulado de 32,33%, muy similar al de la UE-26 y menor que el de España, que reduce un 46,84% en el mismo período de tiempo.

Gráfico 232. Evolución de las emisiones de GEI per cápita en Navarra, España y EU (26) en 2003–2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Gobierno de España y EEA.*

En el lapso temporal más reciente, entre 2019 y 2022, Navarra presenta un repunte en el nivel de emisiones de gases de efecto invernadero, seguido de una corrección de estos niveles en 2023. Esos repuntes coinciden temporalmente con un mayor uso de la capacidad no renovable para atender la demanda eléctrica nacional y sostener el saldo exportador regional, tal y como se presenta en la sección 7.1 "*Exportación de energía*". La generación no renovable de Navarra pasa de 1,57 TWh en 2018, a 3,96 TWh en 2019, alcanzando 5,01 TWh en 2022, para moderarse a 3,28 TWh en 2023. Entre 2018 y 2023, la relación entre emisiones per cápita y generación no renovable es positiva y elevada, con una correlación de Pearson** igual a 0,83, lo que confirma que un mayor despacho de combustibles fósiles tiende a potenciar las emisiones por habitante, aunque esta métrica incluya también sectores no eléctricos.

Las conclusiones operativas que se desprenden de los datos son varias: **Navarra ha convergido de forma robusta hacia los niveles europeos de emisiones de gases de efecto invernadero en el largo plazo**, alcanzando un nivel intermedio entre España y la UE-26 en 2023. Para acelerar la mejora reciente, el objetivo se concentra en la eficiencia y sustitución de combustibles en los ámbitos no eléctricos y en maximizar, cuando el mix de generación lo permita, la cobertura con recurso renovable a fin de reducir la necesidad de utilización adicional de capacidad no renovable en los episodios de mayor exigencia del sistema.

**EEA: Agencia Europea de Medio Ambiente.*
***La correlación de Pearson mide la relación lineal entre dos variables: +1 indica relación positiva fuerte, -1 negativa y 0 ausencia de relación.*

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Reducir emisiones de CO_2 en el ámbito industrial tiene una lectura económica directa, afectando al coste total de producción, al riesgo regulatorio y comercial y a la capacidad de atraer inversión. **En una economía con peso industrial y consumo energético elevado, descarbonizar no equivale necesariamente a un menor consumo, sino a desplazar el mix de energía y combustibles hacia opciones con menor intensidad de carbono y a mejorar la productividad, generando más valor por unidad de energía sin penalizar la actividad**.

Desde la perspectiva de mercado, **menores emisiones implican una menor dependencia de combustibles fósiles y, por tanto, menor sensibilidad a su volatilidad y a potenciales tensiones de suministro**. A medida que se consolidan los marcos de descarbonización y los requisitos de trazabilidad, el carbono deja de ser únicamente un indicador ambiental y pasa a formar parte de la función de competitividad. Reducir emisiones tiende a disminuir el riesgo de costes asociados al CO_2 y a exigencias de reporte y cadena de valor, lo que mejora la previsibilidad del negocio y reduce fricciones comerciales en sectores intensivos en energía.

En términos de productividad, la comparación entre consumo energético y evolución del PIB real junto con la mejora observada en la productividad energética industrial, apunta a un **avance hacia un desacoplamiento gradual entre la actividad económica y la energía utilizada**. Esto significa que el crecimiento económico puede mantenerse sin que el consumo energético aumente en la misma proporción, lo que a su vez reduce la presión sobre las emisiones. Este escenario es viable siempre que se mantengan los objetivos de eficiencia energética y se continúe impulsando actividades y procesos con mayor valor añadido por unidad de energía.

Por último, en un territorio con una base relevante de generación renovable y capacidad exportadora, la reducción de CO_2 también se interpreta como un elemento clave para la competitividad. La electrificación de consumos industriales y la sustitución progresiva de combustibles pueden traducirse en reducciones de emisiones sin deterioro de la competitividad, en la medida en que la electricidad baja en carbono se convierta en un input disponible y estable para la actividad productiva. En este sentido, **la descarbonización no es solo una obligación, sino un requisito estratégico para materializar inversión industrial alineada con objetivos climáticos, con mejor acceso a financiación y con mayor encaje en cadenas de suministro que ya internalizan criterios de huella de carbono.**

En conjunto, la implicación económica es clara. **Reducir emisiones refuerza la competitividad industrial al recortar exposición a riesgos y costes asociados al carbono, al tiempo que consolida un patrón de crecimiento más eficiente en el uso de la energía**. Lo que, traducido a un sistema eléctrico con alto componente renovable como Navarra, este avance amplía el margen para que la región transforme su posicionamiento energético en actividad económica adicional con menores emisiones por unidad de producto.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

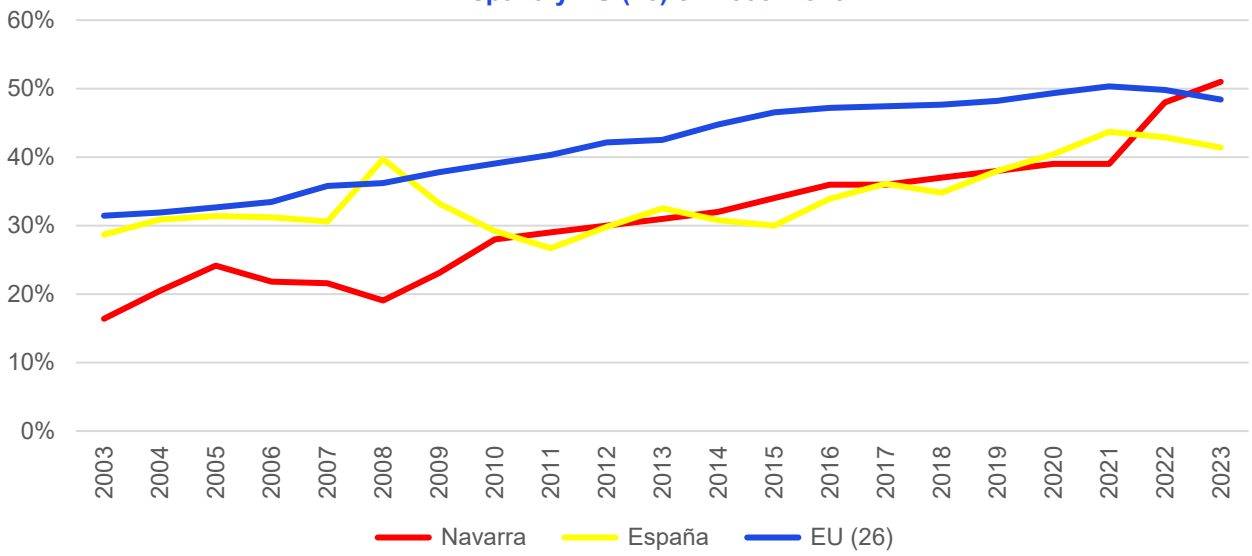
Document Classification: KPMG Confidential

Reciclaje de residuos municipales

La evolución del porcentaje de residuos municipales reciclados describe la capacidad de valorización material del residuo urbano y su convergencia hacia los estándares europeos.

El aumento del porcentaje de residuos valorizados, tal como se muestra en la siguiente gráfica, es continuo y acelera de forma notable en los últimos años. Navarra pasa del 16% en 2003 al 51% en 2023, un incremento del 35% que supera al de España, que pasa de un 12% hasta el 41% y al de UE (26), con un 17% hasta el 48%.

Gráfico 233. Evolución del porcentaje de residuos municipales reciclados en Navarra, España y EU (26) en 2003–2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Gobierno de Navarra, INE y EUROSTAT.

Tras una convergencia gradual que culmina alcanzando el equilibrio con los niveles nacionales en 2019, Navarra da un salto de nueve puntos en 2022, alcanzando el 48%, y superando tanto a España como a la media europea en 2023

Una tasa de reciclaje más alta refleja mayor valorización material del residuo y menor presión sobre vertederos, amplía la disponibilidad de materias primas secundarias para la industria y facilita el cumplimiento de criterios ambientales en cadenas de suministro.

La aceleración registrada en los últimos años del período analizado indica capacidad administrativa, logística y tecnológica para cerrar brechas con rapidez, lo que sugiere que, de mantenerse el esfuerzo observado, Navarra puede consolidar una posición de referencia estable por encima de sus comparadores.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

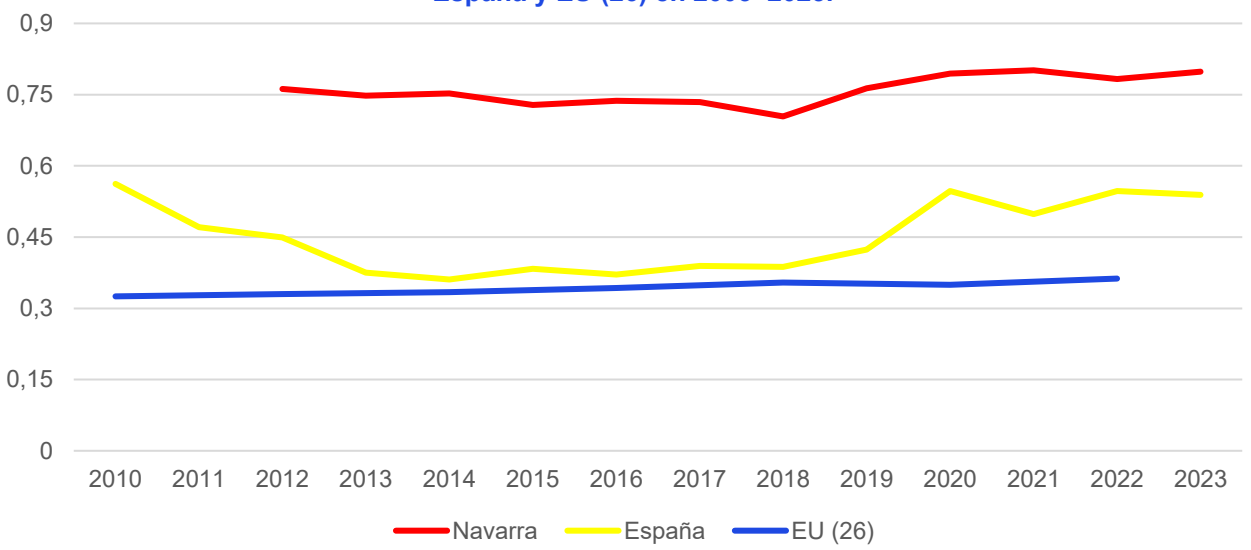
Reciclaje de residuos industriales

Los residuos industriales se dividen en peligrosos, que requieren tratamientos específicos por su toxicidad o riesgo ambiental, y no peligrosos, que representan la mayor parte del volumen generado y permiten mayores tasas de valorización material. A lo largo de los años analizados, **el porcentaje de residuos no peligrosos frente al total ha sido, para todas las regiones, mayor al 90%.**

En este sentido, se ha segmentado el análisis siguiendo esta distinción – peligrosos y no peligrosos – con el objetivo de comparar adecuadamente el comportamiento de Navarra frente a España y la UE y entender cómo varía el reciclaje según la naturaleza del residuo

En la siguiente gráfica se muestra la variación del porcentaje de residuos industriales reciclados sin diferenciar por residuo peligroso o no peligroso.

Gráfico 234. Evolución del porcentaje de residuos industriales reciclados en Navarra, España y EU (26) en 2003–2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Gobierno de Navarra, INE y EUROSTAT.

La evolución del porcentaje total de residuos industriales reciclados muestra con claridad que **Navarra se sitúa de forma sistemática por encima tanto de España como de la media de la UE**. Mientras Navarra mantiene valores elevados y muy estables, generalmente entre el 70% y el 80%, España se mueve en un rango relativamente menor, entre aproximadamente 36% y 55%, y la UE queda incluso más abajo, alrededor del 33%-36% en los años con datos disponibles. **Esto refleja que Navarra no solo recicla una proporción mayor de los residuos generados, sino que además mantiene esa ventaja de forma sostenida en el tiempo, lo que evidencia un sistema de gestión eficaz y consolidado**.

El contraste con España y la UE es especialmente notable porque, a pesar de que la escala de generación en estas regiones es mucho mayor, la capacidad de transformar residuos en materiales recuperados es significativamente inferior. El comportamiento lineal y ascendente de Navarra en los últimos años, frente a la estabilidad sin mejora apreciable en España y la UE, refuerza la idea de que Navarra ha logrado integrar prácticas de valorización más eficientes y consistentes dentro de su industria.

KPMG

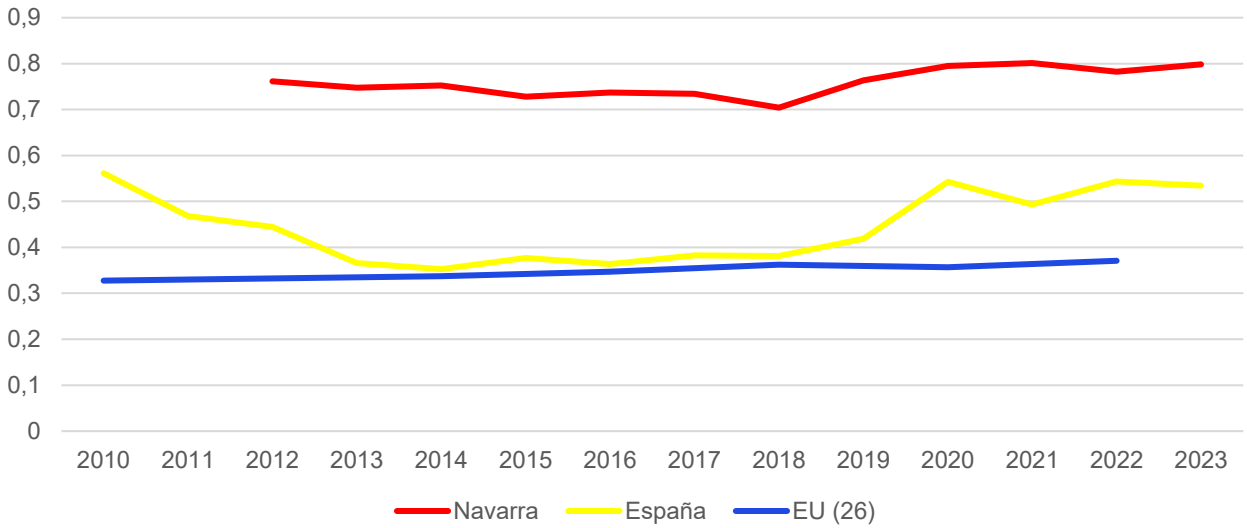
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La gráfica de reciclado de residuos no peligrosos confirma que Navarra es la región con mejor desempeño relativo. Con porcentajes que oscilan entre el 70% y el 80%, se encuentra muy por encima de España –que se mantiene entre el 35% y el 54%– y de la UE –entre el 36% y el 37%– a lo largo de toda la serie disponible. Esto indica no solo eficacia tecnológica y organizativa, sino también una estructura industrial donde predominan residuos no peligrosos susceptibles de valorización material.

En la siguiente gráfica se muestra la variación del porcentaje de residuos industriales no peligrosos reciclados.

Gráfico 235. Evolución del porcentaje de residuos industriales no peligrosos reciclados en Navarra, España y EU (26) en 2003–2023.



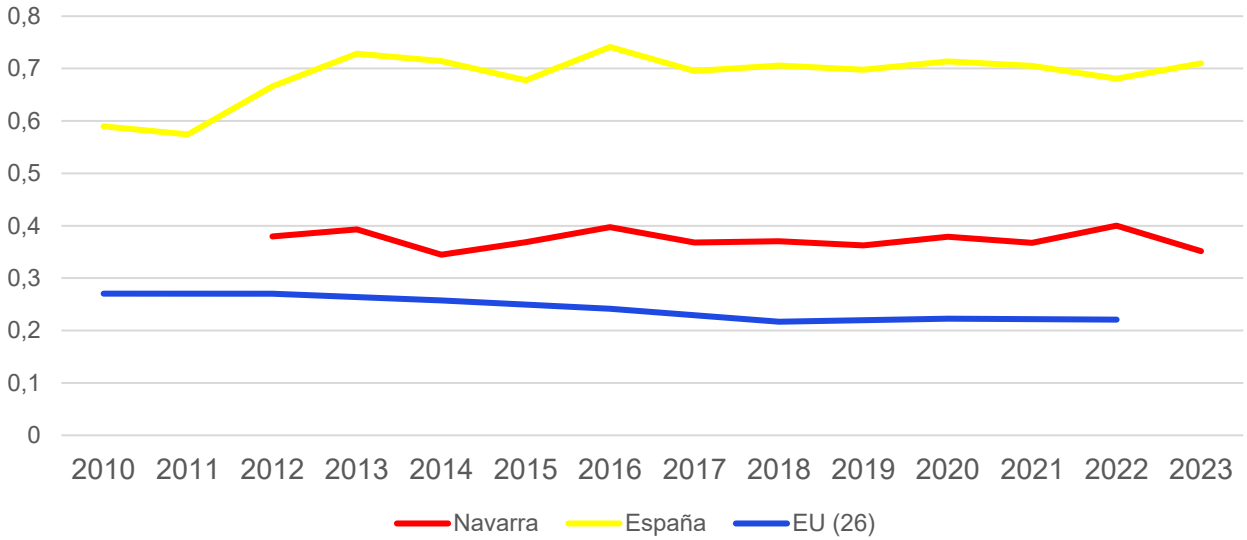
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Gobierno de Navarra, INE y EUROSTAT.

Es importante subrayar que **Navarra genera mucha más cantidad de residuos no peligrosos que de residuos peligrosos,** siguiendo el patrón habitual en toda Europa. Sin embargo, a pesar del gran volumen de residuos no peligrosos, Navarra consigue reciclar un porcentaje muy elevado de estos. Esto demuestra que **la región ha consolidado cadenas logísticas y de tratamiento que son capaces de absorber y valorizar la gran masa de residuos no peligrosos generados por su tejido industrial.**

En relación con los residuos peligrosos, Navarra presenta un comportamiento intermedio en comparación con España y la UE. La región mantiene porcentajes estables en torno al 34%–40%, lo que la sitúa claramente por encima de los niveles europeos –que apenas alcanzan entre el 22% y el 27%– pero aún por debajo de España, cuyas tasas de reciclado de residuos peligrosos se sitúan en torno al 67%–74%. Esto sugiere que **Navarra realiza un esfuerzo significativo en la gestión y recuperación de residuos peligrosos, pero sigue existiendo margen de mejora para alcanzar los estándares nacionales, especialmente en tratamientos especializados.**

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 236. Evolución del porcentaje de residuos industriales peligrosos reciclados en Navarra, España y EU (26) en 2003–2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Gobierno de Navarra, INE y EUROSTAT.

Aun así, el desempeño navarro destaca al considerar el bajo volumen de residuos peligrosos que genera y la estabilidad de sus tasas de reciclado. Aunque España logra porcentajes más altos, parte de ese resultado se explica por su mayor especialización en industrias intensivas en tecnologías de tratamiento avanzado. En cambio, **Navarra mantiene una proporción equilibrada y constante, reforzando la idea de que su gestión de residuos peligrosos es sólida y bien estructurada dentro de su escala.**

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

8

Dimensión territorial

Navarra, en el norte de España, conectada con los principales corredores europeos.

Mapa 1. Situación de Navarra y España en Europa



Fuente: Elaboración propia

Comunidad interior, próxima al eje del Ebro y al arco cantábrico.

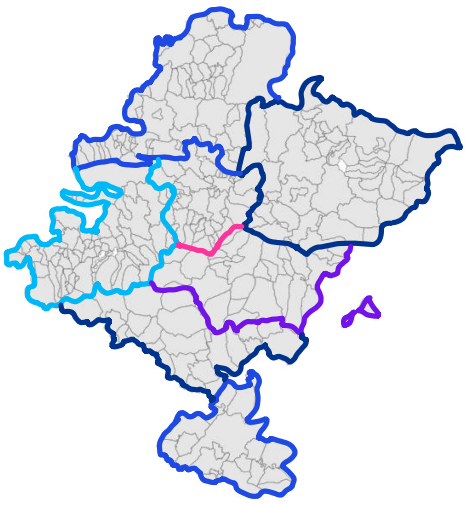
Mapa 2. Situación de Navarra en España



Fuente: Elaboración propia

Organización territorial: 7 comarcas.

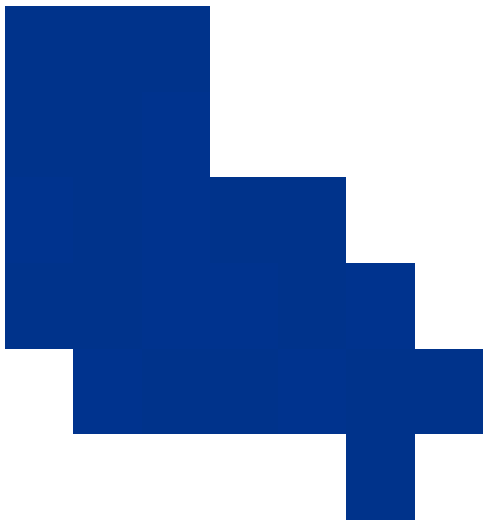
Mapa 3. Comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia

Alta dispersión territorial y diversidad rural-urbana, con 272 municipios.

Mapa 4. Municipios en Navarra



Fuente: Elaboración propia

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

8.1 Distribución territorial estructural

8.1.1 Población

48.619.695
Habitantes en España en 2024

678.338
Habitantes en Navarra en 2024

1,39%
De la población española es residente en Navarra



25,8% **De la población de Navarra está en municipios rurales**

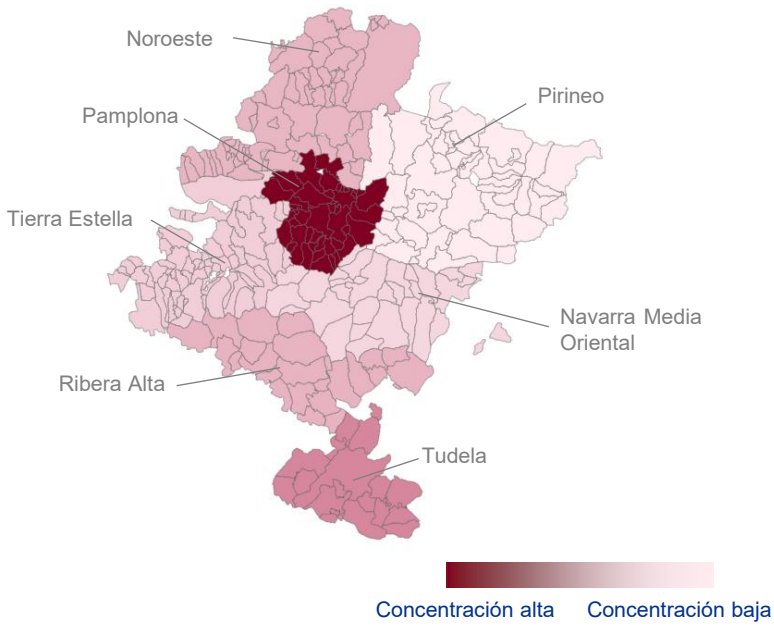
74,2% **De la población de Navarra está en municipios urbanos**

Fuente: Cifras Oficiales de Población del INE

Visión comarcal

El mapa permite visualizar la distribución territorial de la población en Navarra, mostrando las áreas de mayor concentración y las zonas con menor densidad. Analizar esta información es clave para comprender los desequilibrios demográficos.

Mapa 5. Población por comarcas en Navarra en 2024



Comarcas	Población
Navarra Media Oriental	31.971
Noroeste	57.218
Pamplona	382.947
Pirineo	15.324
Ribera Alta	59.000
Tierra Estella	38.144
Tudela	93.734

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

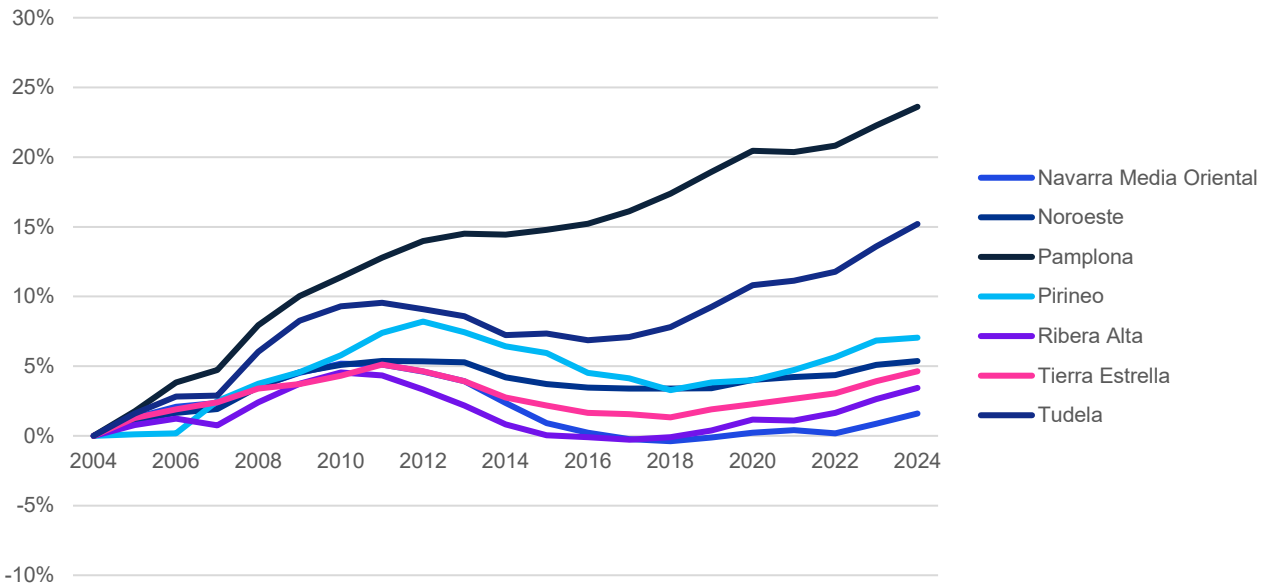
La distribución poblacional en Navarra evidencia una **concentración muy marcada en la comarca central, donde se ubica Pamplona y su área metropolitana**. Este núcleo aglutina la mayor parte de la población del territorio, consolidándose como el principal centro demográfico y funcional, lo que refleja su papel dominante en la estructura territorial.

Además de Pamplona, **se aprecia un segundo eje de concentración en el corredor del Ebro, especialmente en torno a Tudela, que actúa como polo complementario en el sur** de la comunidad. Esta área, vinculada a la dinámica del valle del Ebro, muestra una densidad superior a la media y constituye un espacio clave en la organización territorial. En la Ribera, aunque con menor intensidad que Tudela, también se observa una presencia significativa de población, reforzando la importancia del eje sur como zona de asentamiento estable.

En contraste**, el resto del territorio presenta una baja densidad y una dispersión acusada**, especialmente en las comarcas del norte y este, donde predominan municipios pequeños y con tendencia al envejecimiento. Esta distribución confirma una estructura territorial polarizada: grandes núcleos urbanos y corredores estratégicos concentran población y actividad, mientras que amplias áreas rurales mantienen una base demográfica reducida y fragmentada. Este patrón es clave para entender los desequilibrios internos y la dependencia funcional de los principales centros urbanos.

El crecimiento acumulado por comarcas aporta una lectura de trayectoria: distingue territorios que consolidan población de forma sostenida de los que crecen de manera intermitente o se estancan. Este enfoque permite identificar cambios de ciclo (expansión, ajuste, reactivación), ver cómo se distribuye el dinamismo más allá de una foto fija y anticipar impactos sobre servicios públicos, mercado de vivienda, movilidad y empleo. Además, es clave para priorizar políticas territoriales: dónde reforzar la capacidad de atracción y retención de población y dónde proteger la viabilidad de áreas con ritmos más débiles.

Gráfico 237. Crecimiento anual acumulado de la población por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 64. Evolución de la población por comarcas 2004 - 2024

Comarca	Población en 2004	Población en 2024	Evolución 2004-2024
Navarra Media Oriental	31.466	31.971	+1,60%
Noroeste	54.307	57.218	+5,36%
Pamplona	309.796	382.947	+23,61%
Pirineo	14.315	15.324	+7,05%
Ribera Alta	57.033	59.000	+3,45%
Tierra Estella	36.452	38.144	+4,64%
Tudela	81.365	93.734	+15,20%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

El análisis del crecimiento acumulado anual por comarcas entre 2004 y 2024 revela una estructura territorial muy desigual, marcada por la concentración del dinamismo demográfico en torno a los principales ejes urbanos y económicos. La **comarca de Pamplona destaca como el núcleo de mayor crecimiento sostenido**, consolidando su papel como área metropolitana y principal polo de atracción poblacional en Navarra. Este comportamiento refleja la **capacidad de esta zona para absorber la mayor parte del incremento demográfico**, lo que refuerza su posición como centro funcional del territorio.

El **corredor del Ebro, con Tudela como referencia, se configura como el segundo gran foco de expansión**, mostrando una trayectoria estable y ascendente a lo largo del periodo. Su localización estratégica y su conexión con los flujos económicos del valle del Ebro explican esta dinámica positiva, que lo sitúa como área clave en la redistribución de población fuera del núcleo central.

Por otro lado, **la Ribera Alta presenta un comportamiento más irregular, con fases de crecimiento inicial seguidas de estancamiento y recuperación moderada** en los últimos años, lo que indica una menor capacidad de consolidación demográfica frente a los polos principales. Las comarcas del **Pirineo y el Noroeste muestran patrones más volátiles**: tras un impulso inicial, sufren ajustes significativos y recuperaciones parciales, reflejando una dependencia de factores coyunturales y una base demográfica más frágil. Finalmente, **Navarra Media Oriental y Tierra Estella se sitúan en el grupo de menor dinamismo, con crecimientos acumulados muy contenidos y episodios de retroceso**, lo que evidencia una posición periférica en la geografía del crecimiento.

En conjunto, la tabla confirma una tendencia estructural: el crecimiento poblacional en Navarra se concentra en torno a Pamplona y el corredor del Ebro, mientras que el resto del territorio mantiene ritmos más moderados o inestables, reforzando la idea de una polarización demográfica que condiciona la organización territorial y la distribución de población en el largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Comparar el peso de la población por comarcas en dos cortes temporales (2004 y 2024) permite ver la redistribución interna de la población navarra: qué áreas ganan protagonismo relativo y cuáles lo mantienen o reducen. De este modo, se complementan los mapas y las series temporales, porque sintetiza en una sola vista la concentración demográfica y la jerarquía de los principales polos territoriales.

Tabla 65. Peso de la población por comarcas con respecto al total de población de Navarra, comparativa 2004 - 2024

Comarca	Peso de la población en 2004	Peso de la población en 2024	Evolución 2004-2024
Navarra Media Oriental	5,38%	4,71%	-12,42%
Noroeste	9,29%	8,44%	-9,18%
Pamplona	52,98%	56,45%	6,56%
Pirineo	2,45%	2,26%	-7,72%
Ribera Alta	9,75%	8,70%	-10,83%
Tierra Estella	6,23%	5,62%	-9,80%
Tudela	13,91%	13,82%	-0,69%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

La tabla confirma una concentración creciente hacia la comarca de Pamplona, que incrementa su cuota dentro de Navarra y se distancia del resto. En el eje del Ebro, Tudela se mantiene como segundo ámbito por peso en 2024, mientras que la Ribera Alta registra una variación contenida o ligera pérdida de cuota frente al avance de los polos principales. Las comarcas periféricas (Noroeste, Pirineo, Tierra Estella y Navarra Media Oriental) muestran, en conjunto, reducciones relativas en su participación, lo que refleja que el aumento del peso del núcleo metropolitano se ha producido a costa de una pérdida de cuota en las áreas menos dinámicas. En conclusión, **el reparto interno de población se ha reordenado a favor de Pamplona y, en menor medida, del eje del Ebro, con ajustes negativos en la mayoría de las comarcas periférica**s.

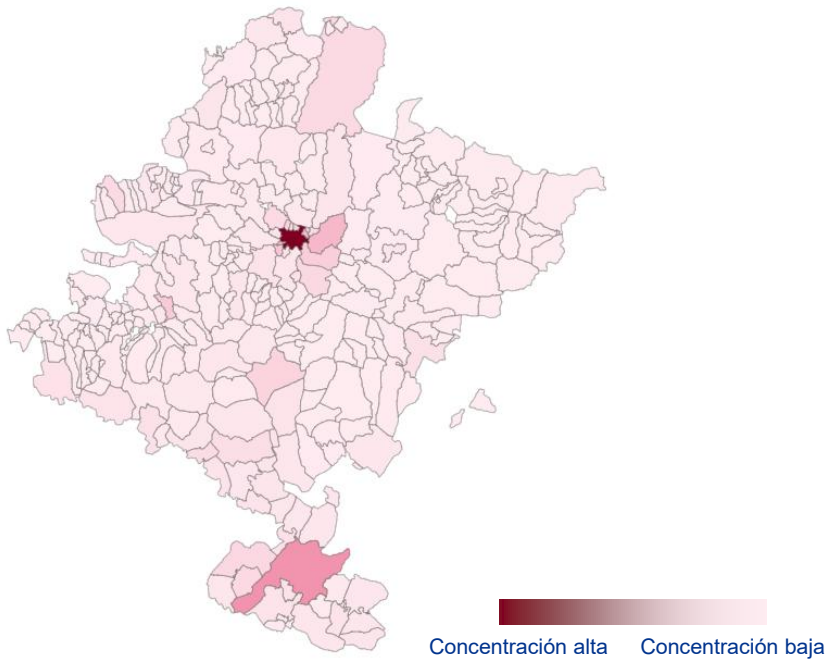
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Visión municipal

El mapa de calor de población por municipios de Navarra en 2024 permite visualizar la distribución territorial de la población y la intensidad de los desequilibrios demográficos internos. Frente a los datos en tabla, la representación cartográfica facilita identificar dónde se concentran los principales núcleos urbanos y qué áreas presentan una menor densidad.

Mapa 6. Población por municipios en Navarra en 2024



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

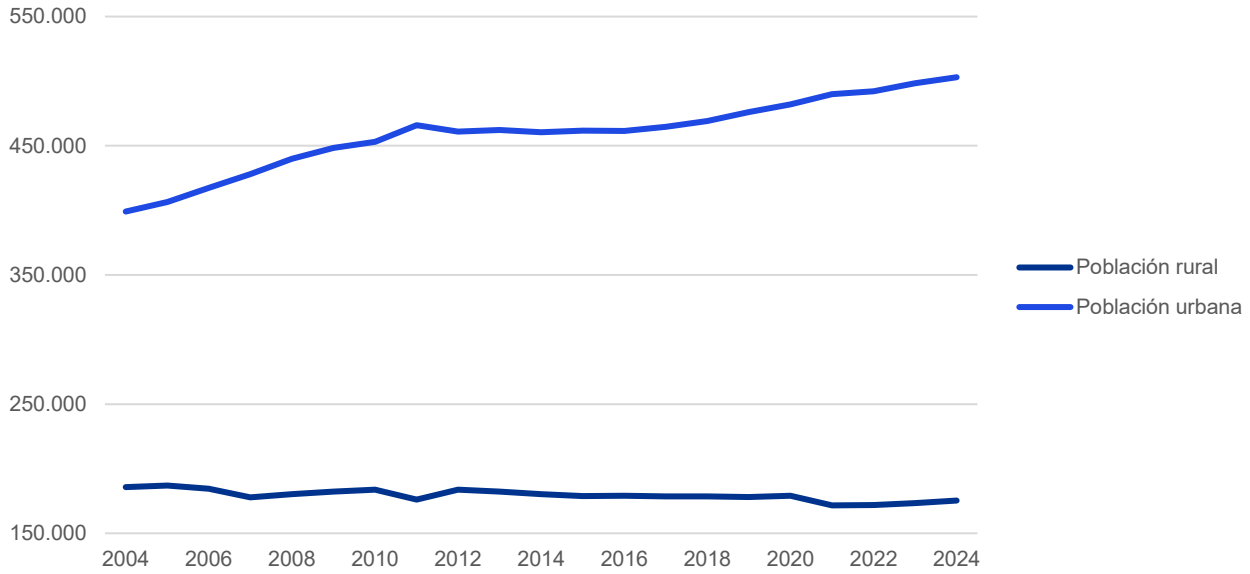
El mapa muestra una **concentración de población en el entorno de Pamplona y su comarca, así como en el corredor del Ebro y los principales núcleos de la Ribera**, mientras que amplias áreas del interior y zonas de montaña aparecen con menor peso demográfico. La configuración existente confirma la **existencia de un patrón territorial dual, con unos pocos municipios que concentran buena parte de la población y una red extensa de municipios de pequeño tamaño**, lo que anticipa retos específicos en términos de cohesión territorial, prestación de servicios, transporte público y planificación de infraestructuras.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Visión rural - urbana

Este gráfico permite visualizar cómo ha evolucionado la población en los municipios urbanos y rurales de Navarra durante las dos últimas décadas, y comprobar si existen diferencias significativas en su comportamiento. Analizar esta evolución es relevante para entender el grado de concentración demográfica y el peso relativo del medio rural frente al urbano dentro del conjunto de la Comunidad Foral. Un municipio se considera rural según el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación si cuenta con menos de 30.000 habitantes y menos de 100 hab/km2 de densidad de población.

Gráfico 238. Evolución de la población por municipios urbanos y rurales



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

El gráfico muestra **una evolución divergente entre municipios urbanos y rurales en Navarra durante las dos últimas décadas**. La población urbana ha tenido un crecimiento notable en la primera mitad del periodo, una fase de estabilización o descenso en torno a 2010-2016 y una reactivación desde 2017 hasta alcanzar su máximo en 2024. En contraste, la población rural se mantiene prácticamente estable, con ligeras oscilaciones y una tendencia general a la baja, sin mostrar señales de crecimiento significativo. Esta dinámica refleja una brecha creciente entre ambos ámbitos, confirmando que **el incremento demográfico se concentra en las áreas urbanas, mientras que el medio rural permanece estancado**, reforzando el patrón de concentración poblacional en torno a los principales núcleos urbanos y corredores estratégicos.

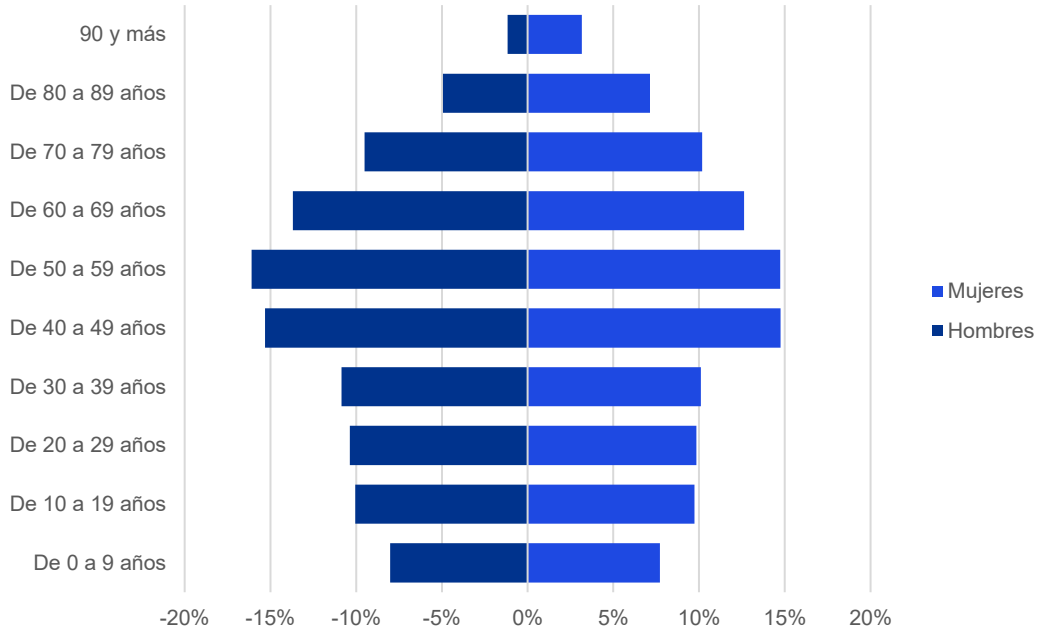
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

8.1.2 Demografía

Visión comarcal

Para iniciar el análisis demográfico, se presentan las pirámides poblacionales de cada comarca, diferenciadas por hombres y mujeres y estructuradas en franjas de edad de 10 años. Estas pirámides permiten identificar la forma y composición de la población de cada territorio, visualizar la estructura por edades y detectar patrones clave como el envejecimiento, la base juvenil, la presencia de población en edades activas o las posibles diferencias de género dentro de cada tramo. A partir de esta información se puede comprender mejor la situación demográfica de cada comarca y las dinámicas que condicionan su evolución poblacional.

Gráfico 239. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Navarra Media Oriental en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	16.079	15.447	100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	1.289	1.192	8,02%	7,72%
De 10 a 19 años	1.615	1.503	10,04%	9,73%
De 20 a 29 años	1.666	1.522	10,36%	9,85%
De 30 a 39 años	1.746	1.561	10,86%	10,11%
De 40 a 49 años	2.463	2.278	15,32%	14,75%
De 50 a 59 años	2.589	2.276	16,10%	14,73%
De 60 a 69 años	2.201	1.950	13,69%	12,62%
De 70 a 79 años	1.528	1.573	9,50%	10,18%
De 80 a 89 años	793	1.102	4,93%	7,13%
90 y más	189	490	1,18%	3,17%

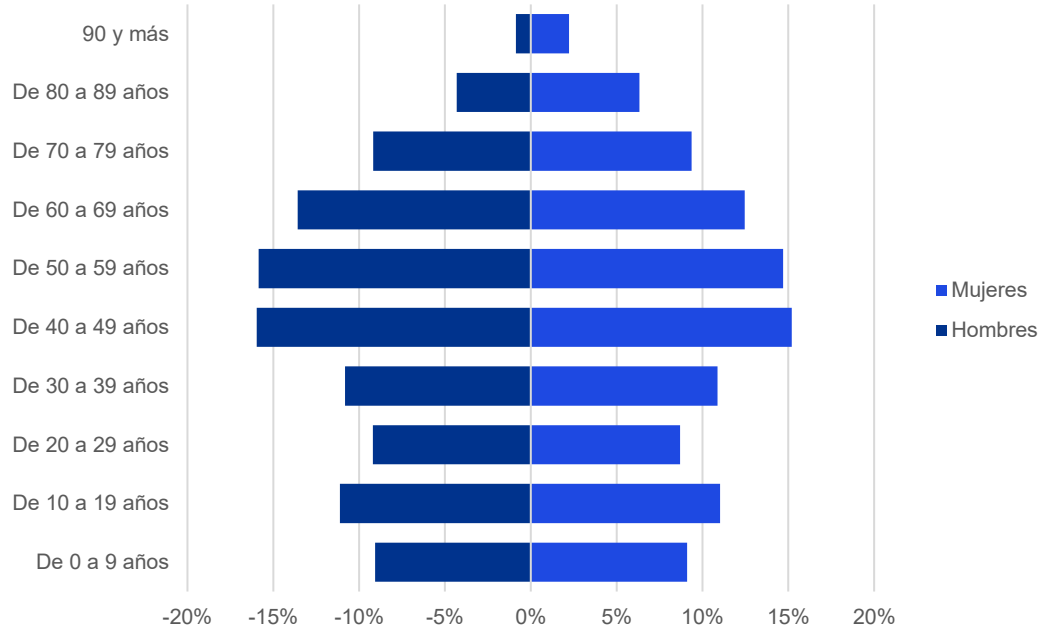
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La pirámide de Navarra Media Oriental presenta una **base juvenil estrecha (0–19) y un ensanchamiento en edades maduras**, pero con puntos máximos distintos por sexo: en hombres, el mayor volumen se sitúa en 50–59, mientras que en mujeres el máximo está en 40–49 (muy próximo al 50–59), lo que sugiere un desplazamiento del "*pico*" femenino hacia edades algo más jóvenes. Las cohortes de 30–39 son más contenidas en ambos sexos, reforzando la idea de reposición limitada. **Por encima de los 70 años se aprecia feminización creciente**, especialmente en 80–89 y 90 y más, mientras que en 40–59 predomina una ligera masculinización. En conjunto, la comarca se caracteriza **por alta concentración en 40–69, base joven reducida y diferencias por sexo en el punto de máxima intensidad de la pirámide**.

Gráfico 240. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Noroeste en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	29.227	27.449	100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	2.649	2.499	9,06%	9,10%
De 10 a 19 años	3.250	3.028	11,12%	11,03%
De 20 a 29 años	2.690	2.387	9,20%	8,70%
De 30 a 39 años	3.164	2.986	10,83%	10,88%
De 40 a 49 años	4.665	4.173	15,96%	15,20%
De 50 a 59 años	4.636	4.036	15,86%	14,70%
De 60 a 69 años	3.968	3.419	13,58%	12,46%
De 70 a 79 años	2.685	2.573	9,19%	9,37%
De 80 a 89 años	1.264	1.739	4,32%	6,34%
90 y más	256	609	0,88%	2,22%

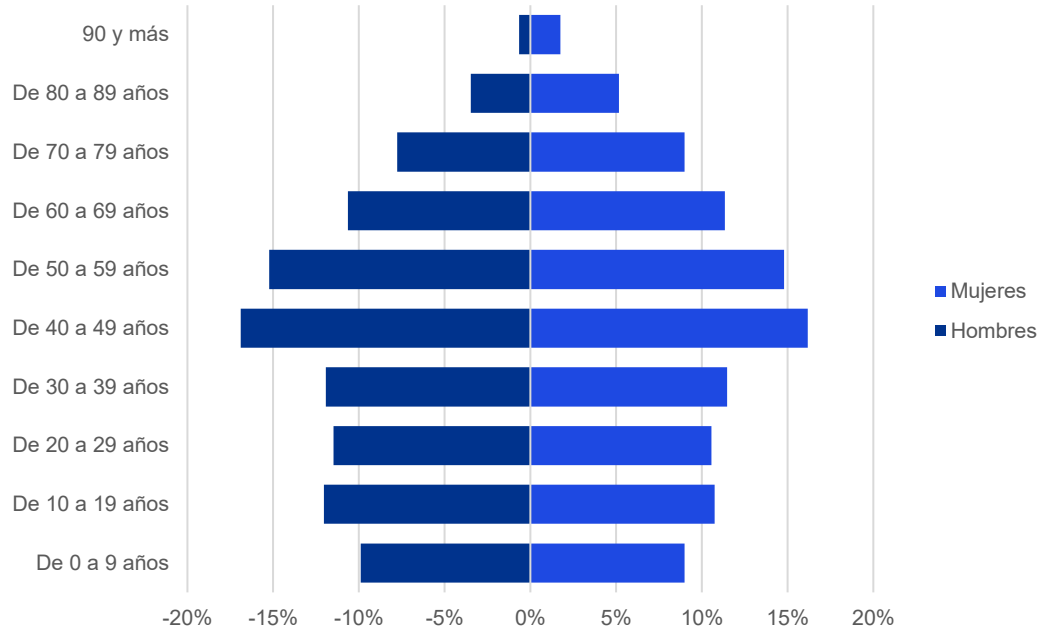
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La pirámide del Noroeste dibuja un perfil con **núcleo central muy voluminoso: el mayor peso se concentra en las cohortes 40–49 y 50–59, especialmente en hombres**, y con una continuidad elevada en 60–69, lo que indica predominio de generaciones maduras. La base juvenil es relativamente amplia para un territorio envejecido (grupos 10–19 y 0–9 con tamaños relevantes en ambos sexos), mientras que las edades 20–39 se sitúan en niveles intermedios. Por sexo, se observa masculinización en casi todo el tramo de edades activas (20–59), y una feminización a partir de los 80 años, muy acusada en 80–89 y 90 y más. En síntesis, el Noroeste **combina volumen alto en 40–69, presencia juvenil no residual y brechas de género que se invierten en la vejez, con el pico en 40–49 para ambos sexos** (más marcado en hombres) como rasgo diferencial.

Gráfico 241. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Pamplona en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	180.871	28.336	100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	17.893	2.665	9,89%	8,99%
De 10 a 19 años	21.767	3.112	12,03%	10,75%
De 20 a 29 años	20.779	3.001	11,49%	10,55%
De 30 a 39 años	21.590	3.245	11,94%	11,48%
De 40 a 49 años	30.557	3.969	16,89%	16,18%
De 50 a 59 años	27.539	3.983	15,23%	14,80%
De 60 a 69 años	19.244	3.364	10,64%	11,34%
De 70 a 79 años	14.035	2.641	7,76%	8,99%
De 80 a 89 años	6.281	1.894	3,47%	5,16%
90 y más	1.186	689	0,66%	1,75%

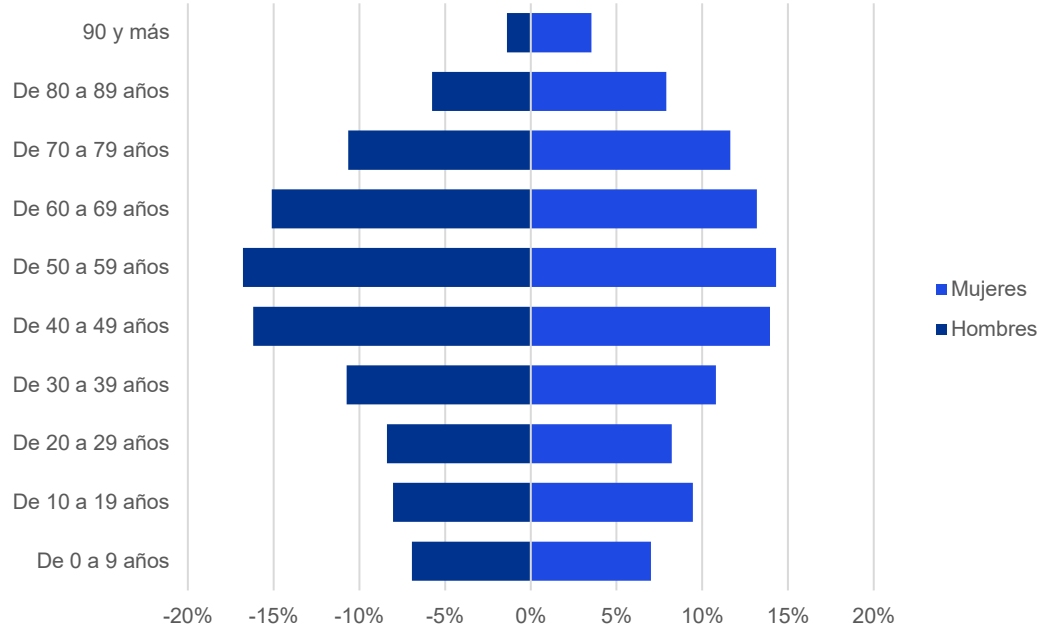
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La pirámide de Pamplona muestra un perfil urbano con base joven y joven-adulta relativamente amplia (0–19 y 20–39) y un máximo en 40–49 para ambos sexos, con continuidad elevada en 50–59, lo que **concentra gran parte del volumen en edades activas**. A partir de 60–69 la estructura se estrecha de forma gradual y, como es habitual, **aparece una feminización marcada en las edades avanzadas** (80–89 y 90+), mientras que en **30–59 se observa ligera masculinización**. En conjunto, Pamplona se distingue dentro del mapa comarcal por combinar cohortes jóvenes no residuales con un núcleo muy potente en 40–59 y un peso relativo menor de los grandes mayores que en comarcas más envejecidas, rasgos coherentes con su condición de área metropolitana de atracción demográfica.

Gráfico 242. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Pirineo en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	6.657	5.674	100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	461	398	6,93%	7,01%
De 10 a 19 años	535	536	8,04%	9,45%
De 20 a 29 años	559	466	8,40%	8,21%
De 30 a 39 años	715	613	10,74%	10,80%
De 40 a 49 años	1.078	792	16,19%	13,96%
De 50 a 59 años	1.118	812	16,79%	14,31%
De 60 a 69 años	1.006	748	15,11%	13,18%
De 70 a 79 años	709	660	10,65%	11,63%
De 80 a 89 años	383	448	5,75%	7,90%
90 y más	93	201	1,40%	3,54%

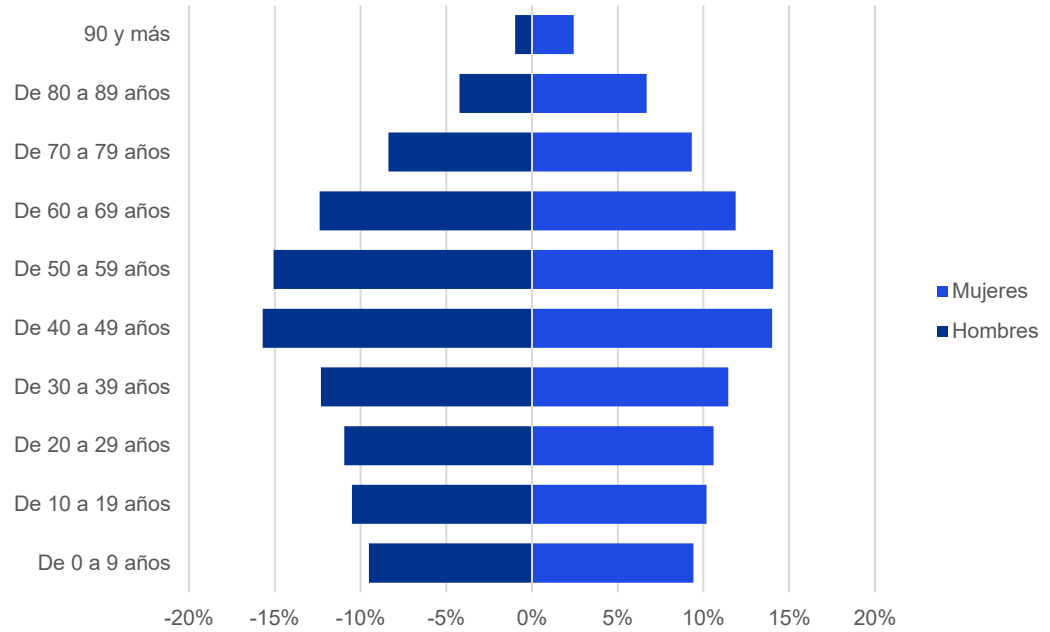
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La pirámide del Pirineo dibuja un **perfil maduro y envejecido**, con pico en 50–59 para ambos sexos y continuidad elevada en 40–49 y 60–69, mientras que la base 0–19 es estrecha (especialmente 0–9) y las cohortes 20–39 aparecen contenidas. Por sexo, se observa **masculinización en las edades activas (40–69) y una feminización a partir de los 80 años**, muy visible en 80–89 y 90+; además, el tramo 70–79 mantiene un peso relevante en mujeres. Como rasgos diferenciales, destacan el pico común en 50–59, la base joven ajustada (con 0–9 más reducida que 10–19) y la brecha de género que se invierte en las edades avanzadas.

Gráfico 243. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Ribera Alta en el año 2022



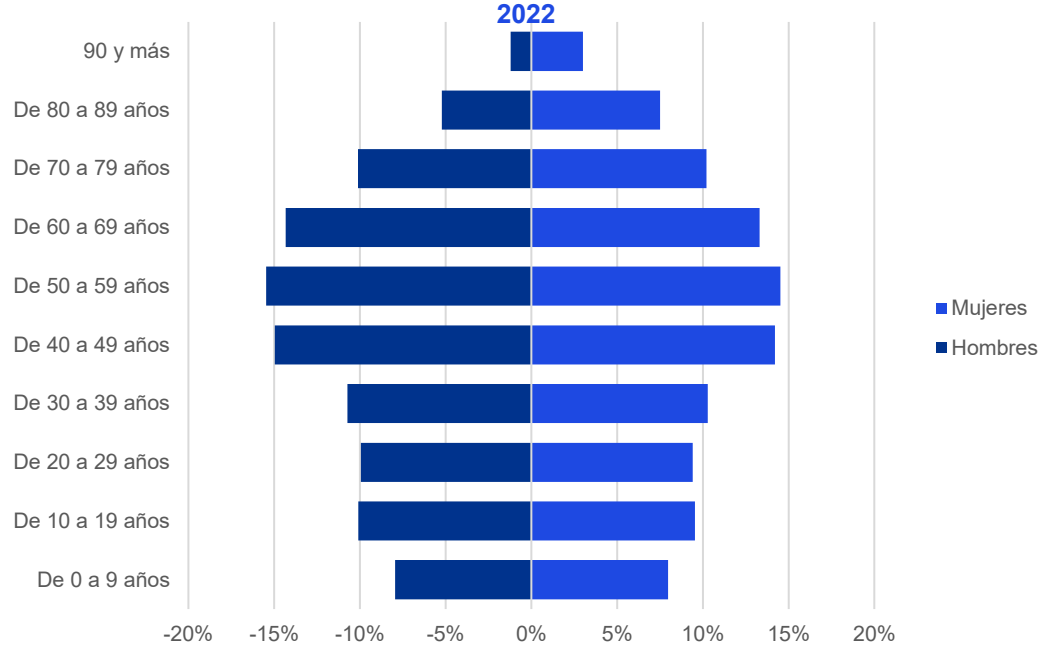
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	29.637	28.336	100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	2.816	2.665	9,50%	9,40%
De 10 a 19 años	3.112	2.885	10,50%	10,18%
De 20 a 29 años	3.246	3.001	10,95%	10,59%
De 30 a 39 años	3.646	3.245	12,30%	11,45%
De 40 a 49 años	4.656	3.969	15,71%	14,01%
De 50 a 59 años	4.465	3.983	15,07%	14,06%
De 60 a 69 años	3.670	3.364	12,38%	11,87%
De 70 a 79 años	2.481	2.641	8,37%	9,32%
De 80 a 89 años	1.252	1.894	4,22%	6,68%
90 y más	293	689	0,99%	2,43%

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La pirámide de Ribera Alta muestra una **base juvenil moderada** (0–19) y una transición continua en 20–39, pero con menor peso relativo de población joven que Pamplona. El **volumen principal se concentra en 40–59, con picos diferenciados por sexo**: en hombres el máximo está en 40–49, mientras que en mujeres el mayor peso aparece en 50–59 (muy cercano al 40–49). El tramo 60–69 conserva tamaño elevado y, a partir de los 70 años, se observa mayor presencia femenina, muy marcada en 80–89 y 90+. En conjunto, la comarca se caracteriza por una **estructura centrada en edades activas y maduras, base joven proporcionalmente menor que la de Pamplona y diferencias por sexo tanto en el punto de máximo como en las edades avanzadas**.

Gráfico 244. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Tierra Estella en el año 2022



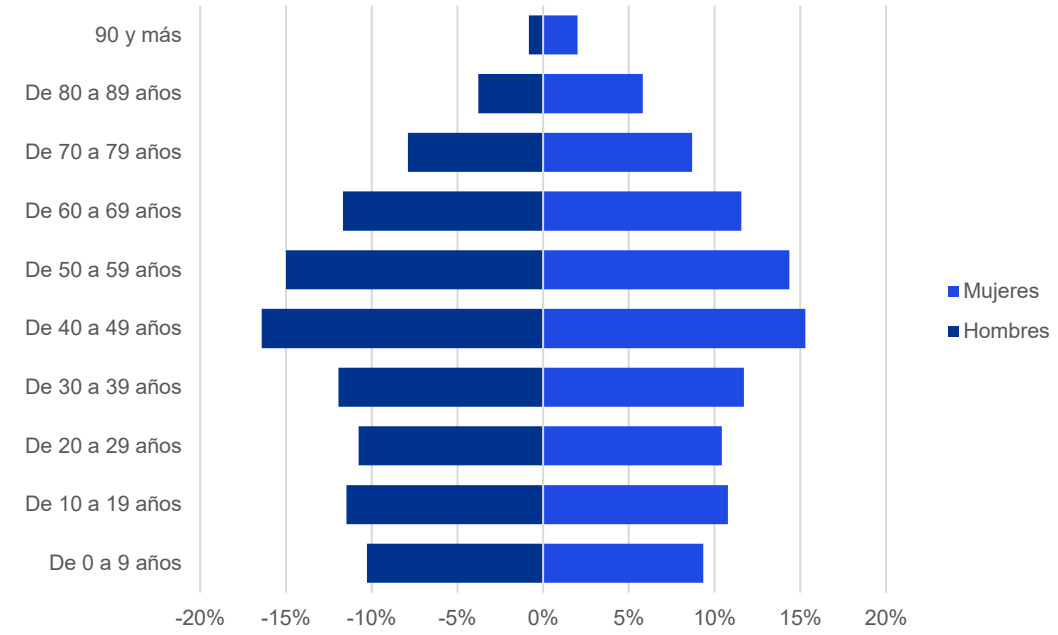
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	19.085	18.477	-100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	1.517	1.473	-7,95%	7,97%
De 10 a 19 años	1.925	1.763	-10,09%	9,54%
De 20 a 29 años	1.896	1.739	-9,93%	9,41%
De 30 a 39 años	2.046	1.902	-10,72%	10,29%
De 40 a 49 años	2.857	2.624	-14,97%	14,20%
De 50 a 59 años	2.952	2.683	-15,47%	14,52%
De 60 a 69 años	2.735	2.461	-14,33%	13,32%
De 70 a 79 años	1.930	1.888	-10,11%	10,22%
De 80 a 89 años	995	1.387	-5,21%	7,51%
90 y más	232	557	-1,22%	3,01%

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La pirámide de Tierra Estella dibuja un **perfil maduro con un máximo coincidente en 50–59 para ambos sexos** (rasgo diferencial frente a comarcas donde el pico se desplaza por sexo), y continuidad elevada en 40–49 y 60–69, conformando una banda central muy ancha (40–69). La base joven (0–19) es contenida y las cohortes 20–39 se sitúan en niveles intermedios, de modo que el bloque adulto-maduro supera al tramo juvenil. Por sexo, **aparece ligera masculinización en las edades activas (20–59) y una feminización creciente desde 70–79,** muy marcada en 80–89 y 90 y más. En conjunto, destaca por su pico común en 50–59, la **predominancia de generaciones maduras y una base joven proporcionalmente menor** que refuerza la forma de "*barril/urna*" característica.

Gráfico 245. Población por sexo y edad (en grupos de 10 años) en Tudela en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Edades	Hombres	Mujeres	% Hombres	% Mujeres
Todas las edades	45.613	45.338	100,00%	100,00%
De 0 a 9 años	4.683	4.238	10,27%	9,35%
De 10 a 19 años	5.232	4.886	11,47%	10,78%
De 20 a 29 años	4.904	4.723	10,75%	10,42%
De 30 a 39 años	5.442	5.312	11,93%	11,72%
De 40 a 49 años	7.488	6.937	16,42%	15,30%
De 50 a 59 años	6.843	6.512	15,00%	14,36%
De 60 a 69 años	5.326	5.242	11,68%	11,56%
De 70 a 79 años	3.598	3.940	7,89%	8,69%
De 80 a 89 años	1.721	2.635	3,77%	5,81%
90 y más	376	913	0,82%	2,01%

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La pirámide de Tudela muestra un **perfil urbano con base joven y joven-adulta sostenida** (0–19 y 20–39), destacando que el grupo 10–19 supera al 0–9, lo que evidencia cohortes juveniles no residuales. El pico coincide en 40–49 para ambos sexos, con continuidad elevada en 50–59 y presencia aún significativa en 60–69, conformando un núcleo central muy robusto. Por sexo, se aprecia ligera masculinización a lo largo de las edades activas (20–59) y una feminización desde 70–79, muy marcada en 80–89 y 90 y más. En conjunto, Tudela se distingue por **combinar base joven notable con un máximo común en 40–49 y una banda central amplia, rasgos coherentes con su posición como polo demográfico del corredor del Ebro**.

Conclusiones de las pirámides de población

El análisis comparado de las pirámides poblacionales de las siete comarcas de Navarra revela un **patrón común de predominio de las generaciones adultas y maduras** (40–59 años), que constituye la franja demográfica más numerosa en prácticamente todo el territorio. Este bloque central, con continuidad en 60–69, define la estructura general del conjunto foral y contrasta con **unas cohortes juveniles más reducidas**, especialmente en 0–9 y 10–19 en varias comarcas. **En todas las pirámides se aprecia también la feminización progresiva de la vejez**, que se acentúa a partir de 80 años y es más intensa en territorios con mayor envejecimiento acumulado.

Las **diferencias territoriales aparecen al comparar el norte con el sur de Navarra**. Las comarcas del norte (Pirineo, Navarra Media Oriental, Noroeste y Tierra Estella) presentan perfiles más maduros y envejecidos, con bases jóvenes más estrechas, mayor peso relativo de los grupos de 50–69 y, en algunos casos, picos demográficos desplazados hacia 50–59. Pirineo y Navarra Media Oriental destacan por el escaso relevo generacional, mientras que Noroeste conserva una base joven algo más visible, aunque sigue dominado por las cohortes adultas. Tierra Estella muestra un perfil estable y muy centrado en 50–59, sin grandes singularidades en juventud.

En contraste, las comarcas del sur (Tudela y Ribera Alta) presentan un comportamiento más cercano al de las áreas urbanas: bases 0–19 y 20–39 relativamente más amplias, una estructura menos envejecida que la del norte y picos más claros en 40–49. Tudela ofrece la pirámide más equilibrada del eje sur, combinando presencia juvenil con un núcleo central robusto. Ribera Alta, aunque más joven que comarcas del norte, tiene menor proporción de población joven que Pamplona y presenta diferencias de pico por sexo (hombres en 40–49, mujeres en 50–59).Por su parte, Pamplona concentra el mayor peso relativo de población joven del conjunto, especialmente en 0–19 y 20–39, y mantiene su máximo en 40–49 con un bloque central amplio y menor presencia proporcional de los grupos de edad más avanzada respecto a las comarcas envejecidas. Su pirámide es la que mejor refleja la capacidad de atracción demográfica de un gran núcleo urbano.

En conjunto, las pirámides evidencian una **Navarra demográfica y territorialmente desequilibrada, donde el sur y el área metropolitana de Pamplona mantienen una estructura más joven y diversa, mientras que el norte concentra los perfiles más envejecidos**, con bases reducidas y un peso muy significativo de las generaciones maduras y mayores. Se observa heterogeneidad demográfica del territorio con distintas dinámicas de crecimiento, envejecimiento y distribución poblacional entre comarcas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La tabla que aparece a continuación muestra el sex ratio por grupos de edad en cada comarca (número de hombres por cada 100 mujeres). Es un complemento directo de las pirámides poblacionales porque permite cuantificar el equilibrio/desbalance por sexo a lo largo del ciclo vital y comparar territorios. Con ello se identifican perfiles urbanos y rurales distintos: dónde predomina la fuerza de trabajo masculina en edades activas, dónde se acentúa la feminización en la vejez y qué comarcas presentan situaciones más balanceadas.

El análisis muestra un **patrón común en todas las comarcas: en las edades 0–19 años el sex ratio supera los 100 puntos (más niños que niñas), mientras que a partir de los 70 años desciende, reflejando la feminización del envejecimiento**. No obstante, las diferencias territoriales son notables.

En las edades activas (20–59) se observa un contraste marcado: las **comarcas rurales del norte (especialmente Pirineo, seguido de Noroeste y Navarra Media Oriental) presentan un superávit masculino muy acusado**, con ratios persistentemente altos y picos particularmente intensos en 40–54 años. En el extremo opuesto se encuentra **Pamplona, que registra sex ratios por debajo de 100 en buena parte de 30–69 años, indicando mayor presencia relativa de mujeres** en estas edades.

En las **comarcas del sur, los patrones son más equilibrados**: Ribera Alta y Tierra Estella mantienen valores ligeramente superiores a 100 en edades activas, mientras que Tudela presenta un perfil próximo al equilibrio en 20–69, sin extremos marcados.

Sin embargo, **en las edades más avanzadas emergen diferencias importantes: a partir de los 85 años, todas las comarcas caen por debajo de 60** (excepto el Pirineo, que sigue con valores cercanos a 90), **pero es en el grupo de 100 años o más donde se aprecia un contraste significativo**. El Noroeste registra el sex ratio más bajo de todas las comarcas, lo que indica la mayor feminización extrema del territorio; en cambio, Navarra Media Oriental y Tierra Estella mantienen los sex ratios más altos dentro de ese tramo, aunque siguen mostrando fuerte predominio femenino, como es esperable a esas edades.

En conjunto, el sex ratio evidencia un patrón: el **norte rural concentra el superávit masculino en edades laborales y una feminización más moderada en la vejez, mientras que Pamplona y el sur muestran estructuras más equilibradas o con predominio femenino en la madurez**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 66. Sex Ratio en cada comarca en el año 2022 (nº de hombres por cada 100 mujeres)

Edad	Navarra Media Oriental	Noroeste	Pamplona	Pirineo	Ribera Alta	Tierra Estella	Tudela
Todas las edades	104,09	106,48	93,50	117,32	104,59	103,29	100,61
De 0 a 4 años	114,98	103,68	103,37	120,86	101,09	101,06	110,08
De 5 a 9 años	102,58	107,87	102,43	112,34	109,92	104,56	110,86
De 10 a 14 años	100,27	106,00	105,17	103,10	110,82	114,35	102,95
De 15 a 19 años	114,61	108,82	104,14	96,76	104,80	104,07	111,68
De 20 a 24 años	109,80	108,32	102,03	127,43	108,83	113,25	105,50
De 25 a 29 años	109,11	117,60	101,60	112,92	107,52	104,67	102,16
De 30 a 34 años	109,13	104,02	99,50	113,89	108,16	103,18	100,00
De 35 a 39 años	114,41	107,61	95,33	119,08	116,35	111,62	104,56
De 40 a 44 años	102,58	109,07	96,33	154,78	117,76	108,63	105,41
De 45 a 49 años	113,52	114,26	98,83	121,70	116,87	109,11	110,52
De 50 a 54 años	112,21	117,81	98,16	146,91	115,66	112,92	107,14
De 55 a 59 años	115,34	111,81	94,06	129,25	108,74	107,24	102,89
De 60 a 64 años	111,37	115,61	90,93	135,37	111,29	105,77	102,76
De 65 a 69 años	114,67	116,58	84,08	133,43	106,41	117,50	100,21
De 70 a 74 años	103,38	109,37	82,89	112,17	96,03	100,00	95,55
De 75 a 79 años	90,69	98,48	78,16	102,22	91,56	104,91	86,75
De 80 a 84 años	82,78	80,63	68,76	89,38	70,94	78,69	71,01
De 85 a 89 años	61,57	63,88	56,18	81,53	61,06	64,57	59,04
De 90 a 94 años	43,54	47,36	38,51	54,35	45,90	46,06	44,49
De 95 a 99 años	24,79	29,20	25,90	29,82	31,58	29,55	33,65
100 y más años	29,41	5,56	22,22	16,67	25,00	31,58	20,00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

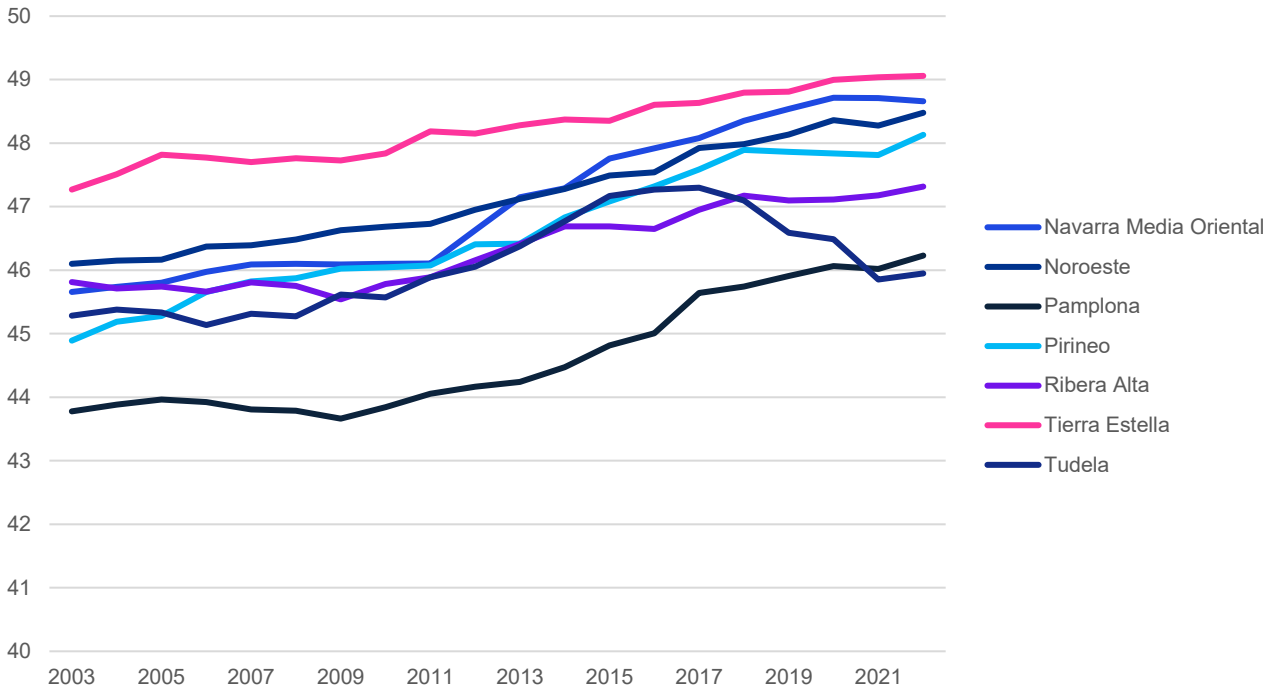
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La **evolución de la edad media por comarcas es un indicador del grado y velocidad de envejecimiento del territorio**. Analizar su trayectoria en el tiempo permite identificar qué áreas mantienen una estructura más joven (mayor potencial de relevo generacional) y cuáles envejecen más rápido (menor viabilidad demográfica a futuro si no hay compensación por migración o natalidad). Además, al comparar comarcas se observa la geografía del envejecimiento (norte vs. sur, polos urbanos vs. áreas rurales) y cómo cambian sus posiciones relativas a lo largo de dos décadas.

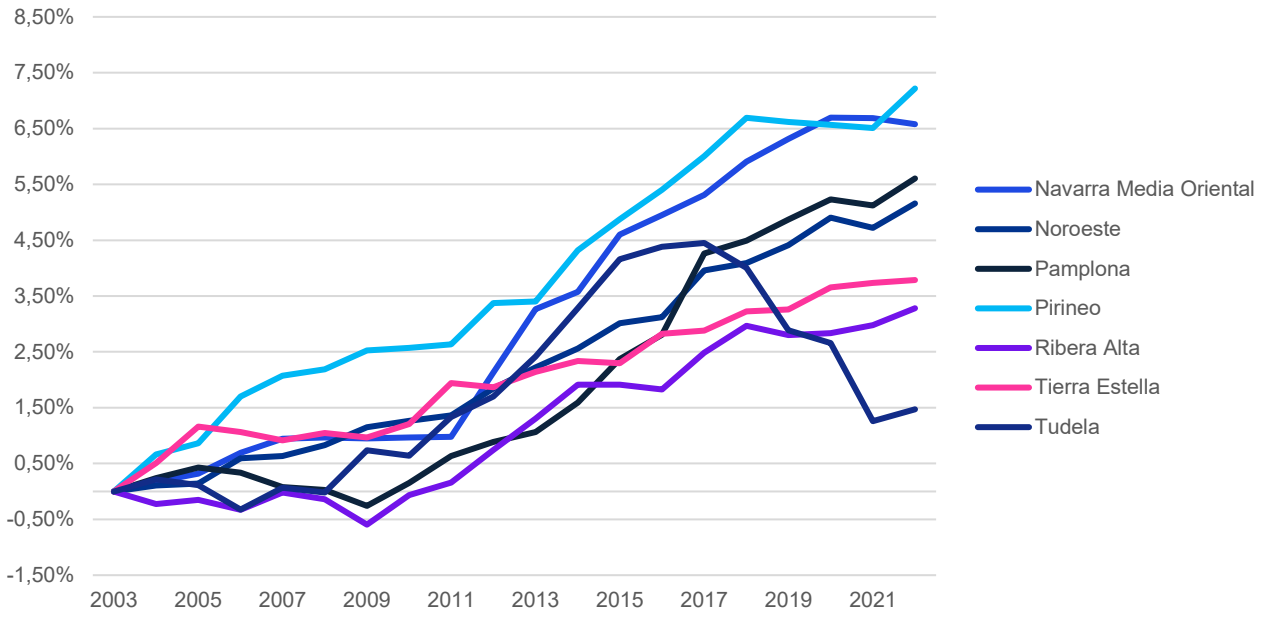
Gráfico 246. Evolución de la edad media por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 247. Crecimiento anual acumulado de la edad media por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT a partir de los datos de las Cifras Oficiales de Población del INE

Entre 2003 y 2022 **la edad media aumenta en todas las comarcas**, pero **con ritmos distintos y una polarización territorial**. En el **norte se concentran los valores más altos y los ascensos más pronunciados**: Tierra Estella se mantiene como la más envejecida (en torno a 49 años en 2022, creciendo de forma sostenida), y Navarra Media Oriental y Noroeste convergen en el entorno de 48–49, con aceleraciones visibles desde 2011–2016; Pirineo también sube con fuerza hasta algo más de 48. En el **sur, los perfiles son más moderados**: Ribera Alta se sitúa alrededor de 47 con una pendiente contenida, y Tudela, desde 2021, destaca por ser la más joven y por suavizar e incluso revertir parte del aumento tras 2017 (descenso 2018–2021 y leve repunte en 2022), señal de rejuvenecimiento relativo. Pamplona es la segunda más joven del conjunto, pero desde 2013 muestra una aceleración del envejecimiento que la acerca al resto (en torno a 46 en 2022).

En **términos de viabilidad demográfica relativa, las comarcas con edad media más baja y/o envejecimiento más lento** (Pamplona y Tudela) **parten con mejor posición**, mientras que **las que exhiben niveles altos y aumentos rápidos** (Tierra Estella, Navarra Media Oriental, Noroeste y Pirineo) **concentran los perfiles de envejecimiento más avanzado** del mapa foral.

KPMG

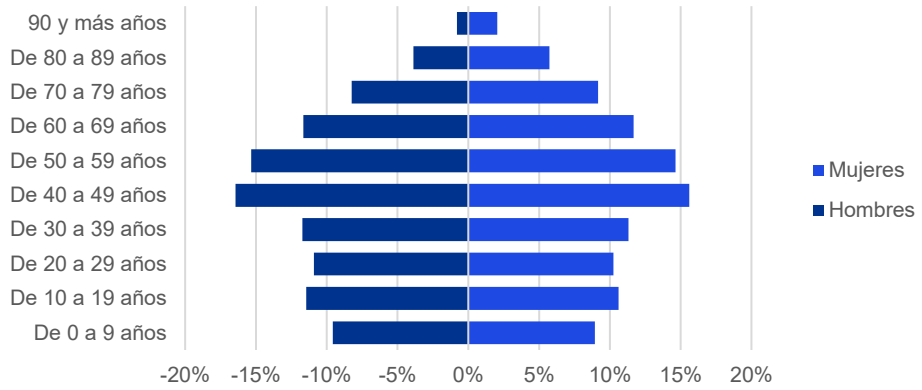
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Visión rural-urbana

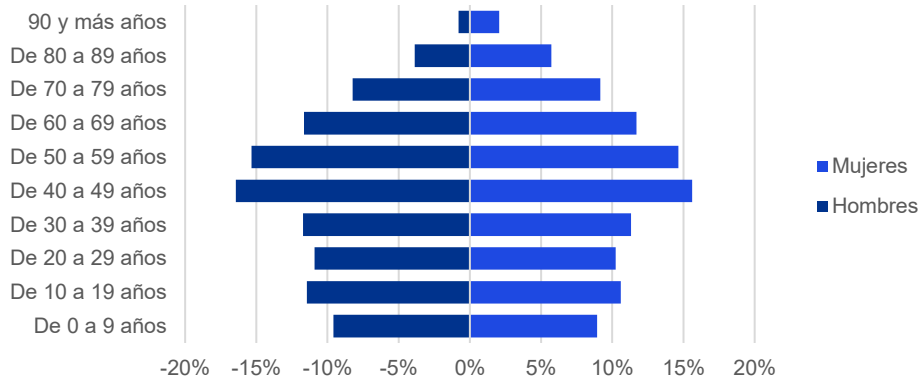
El análisis de la estructura por edad y sexo permite caracterizar la base demográfica de los municipios urbanos y rurales, identificando diferencias en envejecimiento, dependencia y equilibrio entre generaciones. Esta información es esencial para comprender la sostenibilidad poblacional y la capacidad de relevo generacional en cada ámbito, así como para anticipar las necesidades de servicios educativos, sanitarios y sociales.

Gráfico 248. Población por sexo y edad (grupos de 10 años) en municipios urbanos en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Gráfico 249. Población por sexo y edad (grupos de 10 años) en municipios rurales en el año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Ambas pirámides muestran una base estrecha, signo de baja natalidad, y un **ensanchamiento progresivo en los grupos de edad superiores**, reflejando un profundo envejecimiento. La pirámide urbana presenta una distribución más equilibrada entre hombres y mujeres en las edades activas (20-59 años) y un predominio femenino a partir de los 70 años, coherente con la mayor longevidad y la concentración de servicios sociosanitarios en entornos urbanos. En cambio, la pirámide rural evidencia un mayor peso relativo de la población de 60 años o más y una ligera masculinización en los tramos medios, rasgos típicos de territorios con menor renovación generacional y mayor dependencia demográfica. En conjunto, la comparación confirma **una brecha de envejecimiento y estructura por edad que refuerza la asimetría territorial entre ambos ámbitos.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El sex ratio permite evaluar el equilibrio entre hombres y mujeres en cada tramo de edad y ámbito territorial, es decir, cuántos hombres hay por cada 100 mujeres. Su análisis es relevante para identificar posibles desequilibrios de género en la población activa y en las cohortes de relevo, así como para anticipar efectos en el mercado laboral, la demanda de servicios y la estructura social. Comparar el indicador entre el medio rural y el urbano ayuda a detectar diferencias de composición que pueden tener implicaciones en la planificación de políticas de empleo, cuidados o atracción de población.

Tabla 67. Sex Ratio en el ámbito rural y en el ámbito urbanos en el año 2022 (nº de hombres por cada 100 mujeres)

Edad	Sex Ratio en el Rural	Sex Ratio en el Urbano
Todas las edades	97,95	94,78
De 0 a 4 años	104,83	101,35
De 5 a 9 años	104,94	101,42
De 10 a 14 años	105,64	102,17
De 15 a 19 años	105,91	102,45
De 20 a 24 años	104,79	101,39
De 25 a 29 años	103,91	100,47
De 30 a 34 años	101,65	98,36
De 35 a 39 años	101,19	97,88
De 40 a 44 años	101,84	98,47
De 45 a 49 años	104,56	101,12
De 50 a 54 años	104,58	101,24
De 55 a 59 años	100,48	97,21
De 60 a 64 años	99,35	96,22
De 65 a 69 años	95,48	92,45
De 70 a 74 años	90,56	87,69
De 75 a 79 años	85,04	82,32
De 80 a 84 años	72,27	70,05
De 85 a 89 años	59,37	57,59
De 90 a 94 años	42,44	41,19
De 95 a 99 años	27,92	27,11
100 y más años	21,93	21,41

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE procedentes de la Estadística del Padrón continuo

Los datos confirman una **ligera masculinización en el medio rural**, especialmente entre los 30 y 54 años, con índices comprendidos entre 101 y 105, mientras que **en el ámbito urbano predomina la paridad o una leve feminización** en la mayoría de los grupos de edad. A partir de los 65 años, el patrón se invierte en ambos entornos, con mayor presencia femenina por efecto de la longevidad. En conjunto, las diferencias son moderadas, pero reflejan un sesgo estructural: **el rural conserva una base laboral más masculina, mientras que el urbano presenta una composición más equilibrada** y afín a sectores de servicios y cuidados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

8.2 Distribución productivo-territorial

8.2.1 Empresas

3.255.276
Empresas en España en 2024

Fuente: INE

38.676
Empresas en Navarra en 2024

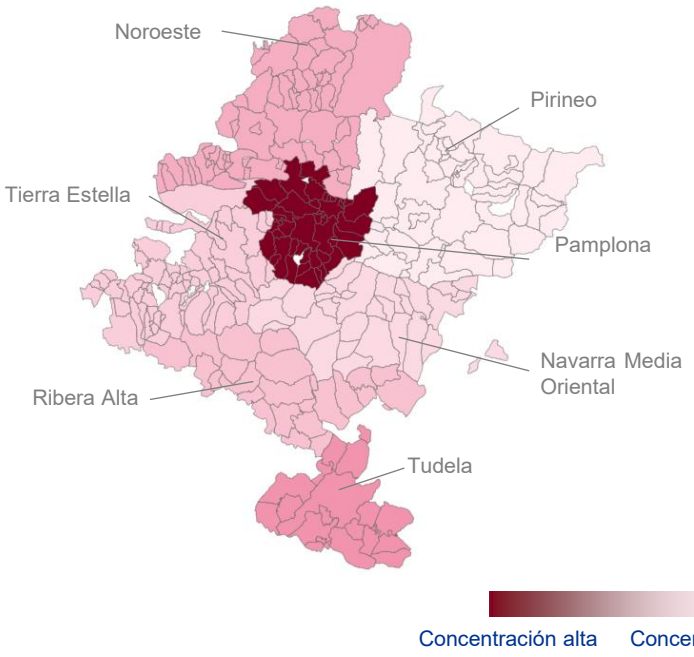
Fuente: NASTAT

1,19% **De las empresas españolas están en Navarra**

Número de empresas - Visión comarcal

El mapa de calor del número de empresas por comarcas en Navarra permite visualizar la distribución territorial del tejido empresarial y su grado de concentración relativa. Este indicador resulta clave para comprender cómo se organiza la actividad productiva en el territorio, identificar los principales polos económicos y detectar áreas con menor densidad empresarial. Su lectura aporta una primera aproximación a la estructura productiva desde una perspectiva espacial, complementando el análisis demográfico y de renta, y sirve de base para interpretar posteriormente diferencias en empleo, especialización sectorial y dinamismo económico.

Mapa 7. Número de empresas por comarcas en Navarra en 2025



Comarcas	Nº empresas
Navarra Media Oriental	1728
Noroeste	3722
Pamplona	22552
Pirineo	925
Ribera Alta	2831
Tierra Estella	2277
Tudela	4961

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El mapa muestra una **fuerte concentración del tejido empresarial en la comarca de Pamplona**, que se configura como el principal polo productivo de Navarra. Lo que refleja su papel dominante en la organización económica del territorio, apoyado en una mayor densidad poblacional, mejores condiciones de accesibilidad y un entorno favorable para la actividad empresarial.

De forma complementaria, **el corredor del Ebro, con Tudela como referencia, presenta una base empresarial relevante**, aunque secundaria respecto al núcleo central. Estas áreas actúan como focos productivos alternativos, vinculados a actividades industriales y agroalimentarias, sin llegar a compensar la concentración existente.

En el resto del territorio, especialmente en las comarcas del norte y este**, la densidad empresarial es sensiblemente menor, con una estructura más dispersa y dependiente de los polos principales**. En conjunto, la distribución confirma un patrón productivo territorialmente polarizado, que condiciona el equilibrio económico interno y las oportunidades de desarrollo a escala comarcal.

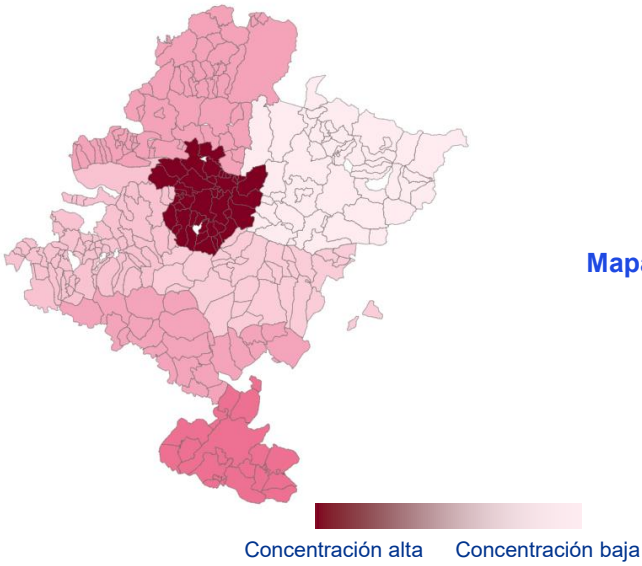
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

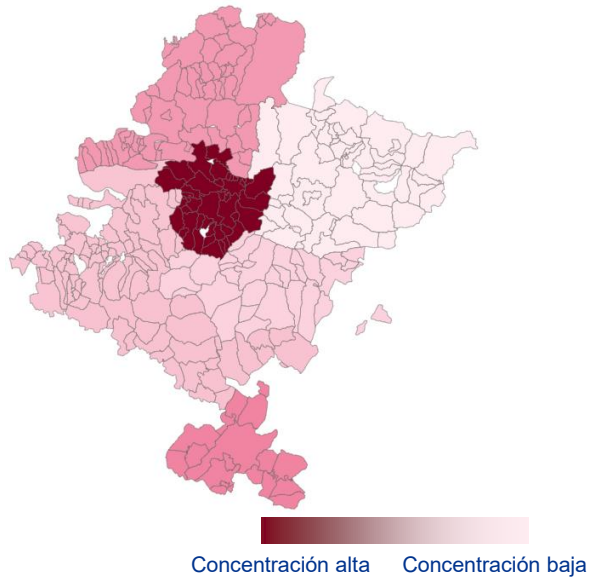
Los mapas de calor del número de empresas por sectores —comercio, construcción, industria y resto de servicios— permiten analizar la especialización productiva territorial de Navarra desde una perspectiva sectorial. Su lectura conjunta facilita identificar qué actividades concentran el mayor volumen empresarial en cada comarca y cómo se articula el tejido productivo en torno a distintos ejes económicos. Este enfoque complementa el análisis agregado del número total de empresas, aportando una visión más precisa sobre los sectores predominantes y las diferencias estructurales entre comarcas.

Mapa 8. Número de empresas del sector comercio por comarcas en Navarra en 2025



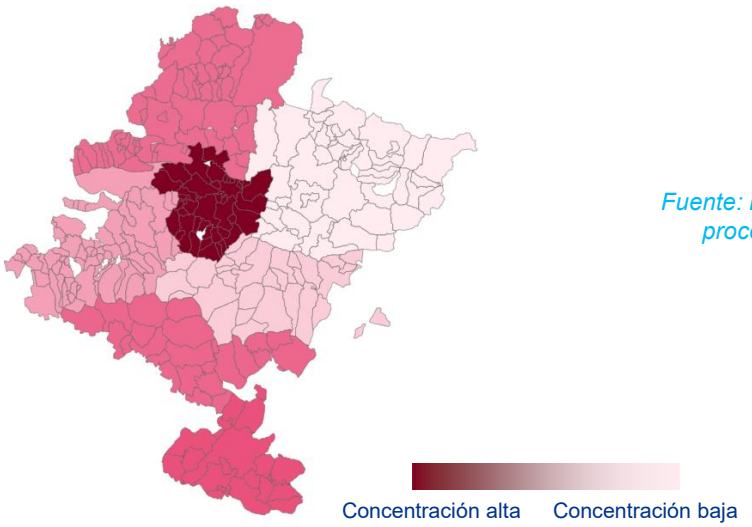
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

Mapa 9. Número de empresas del sector construcción por comarcas en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

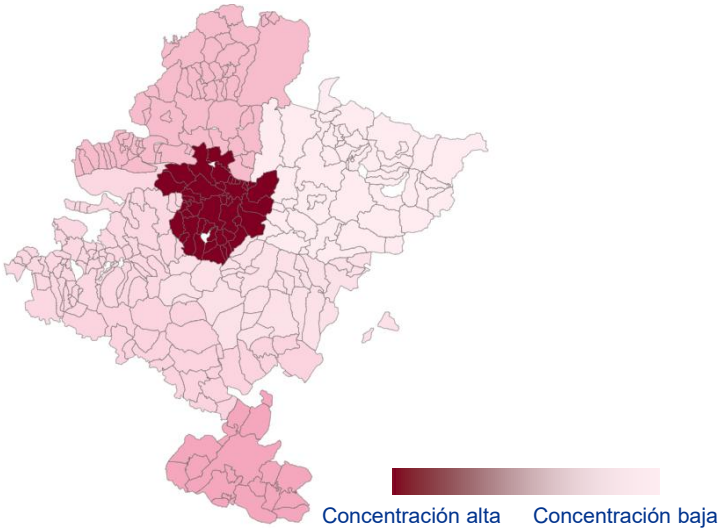
Mapa 10. Número de empresas del sector industria por comarcas en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Mapa 10. Número de empresas del sector resto de servicios por comarcas en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

La comarca **de Pamplona concentra el mayor número de empresas en todos los sectores analizados**, con una **presencia especialmente elevada en industria y resto de servicios**, lo que confirma su papel como principal **polo productivo y de servicios avanzados** de Navarra. La combinación de una base industrial sólida y un fuerte peso de actividades terciarias refleja una estructura económica diversificada y de mayor complejidad.

En **Tudela, el tejido empresarial muestra una especialización en industria y comercio**, junto con un volumen relevante de empresas de construcción. Este patrón es coherente con una orientación agroindustrial y manufacturera, vinculada al corredor del Ebro y a actividades de transformación asociadas al sector primario.

La **Ribera Alta presenta un perfil más concentrado, con predominio de empresas industriales vinculadas al sector agroalimentario**, mientras que el comercio y los servicios tienen un papel principalmente complementario, orientado al abastecimiento local y comarcal.

La **Navarra Media Oriental se caracteriza por un mayor peso relativo del comercio y el resto de servicios**, con una presencia industrial más limitada. Su estructura productiva responde a un modelo orientado a servicios locales y de proximidad, estrechamente ligado a la población residente.

En el **Noroeste, destaca la presencia de industria, combinada con actividades de comercio y construcción**, configurando un tejido productivo equilibrado, pero de menor escala, basado en empresas industriales dispersas y de ámbito comarcal.

La **Tierra Estella muestra un perfil productivo intermedio, con un peso significativo de industria y construcción**, complementado por comercio y servicios. Lo que refleja una estructura diversificada, vinculada tanto a actividades industriales tradicionales como a servicios asociados.

Por último, el **Pirineo presenta una base empresarial reducida en todos los sectores**, con mayor peso relativo de actividades ligadas al sector primario y a los servicios de proximidad y cuidados, en línea con su carácter rural, baja densidad poblacional y limitada diversificación productiva.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El gráfico y la tabla de crecimiento acumulado del número de empresas en el total de sectores permiten analizar la evolución del tejido empresarial por comarcas en el periodo 2018–2025, más allá de los niveles absolutos. Este enfoque pone el acento en la dinámica empresarial, identificando qué territorios han mostrado mayor capacidad de creación neta de empresas, cuáles han experimentado retrocesos persistentes y cómo se distribuye la recuperación tras los impactos de 2008 y de 2020–2021.

Gráfico 250. Crecimiento acumulado del número de empresas del total de sectores por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 68. Crecimiento acumulado del número de empresas del total de sectores por comarcas en Navarra

Comarca	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2022	2024	2025
Navarra Media Oriental	0	-0,114	-0,232	-0,250	-0,199	-0,235	-0,245	-0,233	-0,242	-0,250
Noroeste	0	-0,100	-0,202	-0,423	-0,204	-0,225	-0,249	-0,235	-0,253	-0,257
Pamplona	0	-0,133	-0,247	-0,269	-0,195	-0,213	-0,195	-0,176	-0,163	-0,143
Pirineo	0	0,079	-0,218	-0,257	-0,154	-0,210	-0,223	-0,143	-0,162	-0,199
Ribera Alta	0	-0,101	-0,227	-0,269	-0,259	-0,251	-0,258	-0,265	-0,274	-0,281
Tierra Estella	0	-0,108	-0,210	-0,260	-0,203	-0,198	-0,216	-0,125	-0,134	-0,186
Tudela	0	-0,149	-0,255	-0,296	-0,265	-0,268	-0,275	-0,262	-0,257	-0,250

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

El crecimiento acumulado del número de empresas por comarcas, tomando 2008 como año base, muestra un balance negativo en todo el territorio navarro, lo que implica que **en 2025 existen menos empresas que antes de la crisis financiera en todas las comarcas analizadas**. Ningún territorio ha logrado recuperar plenamente el tejido empresarial previo a 2008, lo que confirma el carácter estructural de la pérdida empresarial a lo largo del periodo.

Dentro de este contexto generalizado de descenso, **Pamplona es la comarca que mejor resiste, registrando la menor caída relativa del número de empresas**. Su trayectoria muestra una pérdida más contenida y una mayor capacidad de estabilización en los últimos años, coherente con una estructura empresarial más diversificada y con mayor resiliencia frente a los ciclos económicos.

En el extremo opuesto se sitúan el **Noroeste, Tudela y Navarra Media Oriental, que presentan los descensos más acusados** en el número de empresas respecto a 2008. Estas comarcas evidencian una mayor destrucción del tejido empresarial y una recuperación más limitada, lo que apunta a una mayor vulnerabilidad estructural, menor diversificación sectorial y mayores dificultades para la creación y consolidación de nuevas empresas.

El resto de comarcas, como la **Ribera Alta, Tierra Estella y el Pirineo, muestran pérdidas intermedias, con trayectorias negativas, pero algo más contenidas** que en los territorios más afectados. En conjunto, los datos confirman que la recuperación económica no ha ido acompañada de una recuperación equivalente del tejido empresarial, reforzando las brechas territoriales en términos de capacidad emprendedora y densidad empresarial.

Los gráficos de crecimiento acumulado del número de empresas por sector (comercio, construcción, industria y resto de servicios) permiten analizar la dinámica sectorial del tejido empresarial por comarcas entre 2018 y 2025. A diferencia del análisis en niveles, este enfoque pone de relieve la capacidad de ajuste, recuperación y creación neta de empresas en cada actividad, identificando sectores más resilientes y aquellos con mayores dificultades territoriales.

Nota: En las gráficas "Crecimiento acumulado del número de empresas por sectores por comarcas en Navarra" no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 251. Crecimiento acumulado del número de empresas del sector comercio por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

El **comercio muestra un ajuste estructural sostenido** en prácticamente todas las comarcas desde 2020, sin una recuperación al cierre del periodo. La **intensidad de la caída es mayor en comarcas rurales y de menor tamaño**, lo que sugiere una pérdida persistente de base empresarial asociada a cambios en los hábitos de consumo, concentración de demanda y menor viabilidad del comercio de proximidad fuera de los principales núcleos urbanos. **Pamplona amortigua parcialmente el ajuste, pero no revierte la tendencia**.

Nota: En las gráficas "Crecimiento acumulado del número de empresas por sectores por comarcas en Navarra" no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 252. Crecimiento acumulado del número de empresas del sector construcción por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

La **construcción actúa como un vector de recuperación empresarial transversal** tras el impacto de la pandemia. A partir de **2021 se observa un crecimiento acumulado positivo en la mayoría de comarcas**, con especial intensidad en Pamplona y Tierra Estella. Este comportamiento apunta a un **efecto combinado de reactivación de la inversión, dinamismo residencial y proyectos vinculados a rehabilitación e infraestructuras**, con una capacidad de arrastre territorial superior a la de otros sectores.

Nota: En las gráficas "Crecimiento acumulado del número de empresas por sectores por comarcas en Navarra" no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 253. Crecimiento acumulado del número de empresas del sector industria por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

En conjunto, las gráficas muestran un **crecimiento acumulado débil y muy volátil del número de empresas industriales** a lo largo del periodo. Predominan las oscilaciones anuales, con caídas significativas alrededor de 2020–2021 y recuperaciones puntuales posteriores que no se consolidan. Aunque en algunos **momentos se observan repuntes claros, estos suelen ir seguidos de nuevas correcciones**. El patrón sugiere un tejido industrial que resiste, pero con dificultades para mantener un crecimiento continuo, reflejando un contexto de elevada incertidumbre y profundos ajustes, más que una fase expansiva sólida.

Nota: En las gráficas "Crecimiento acumulado del número de empresas por sectores por comarcas en Navarra" no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 254. Crecimiento acumulado del número de empresas del resto de servicios por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

El **resto de servicios se consolida como el principal motor de crecimiento empresarial reciente**, especialmente desde 2022. El avance observado en varias comarcas indica una **expansión de actividades vinculadas a servicios personales, cuidados, actividades profesionales y servicios no comerciales**, con mayor capacidad de adaptación al cambio de ciclo. No obstante, la intensidad del crecimiento es desigual, reforzando diferencias territoriales en diversificación y dinamismo económico.

Nota: En las gráficas "Crecimiento acumulado del número de empresas por sectores por comarcas en Navarra" no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

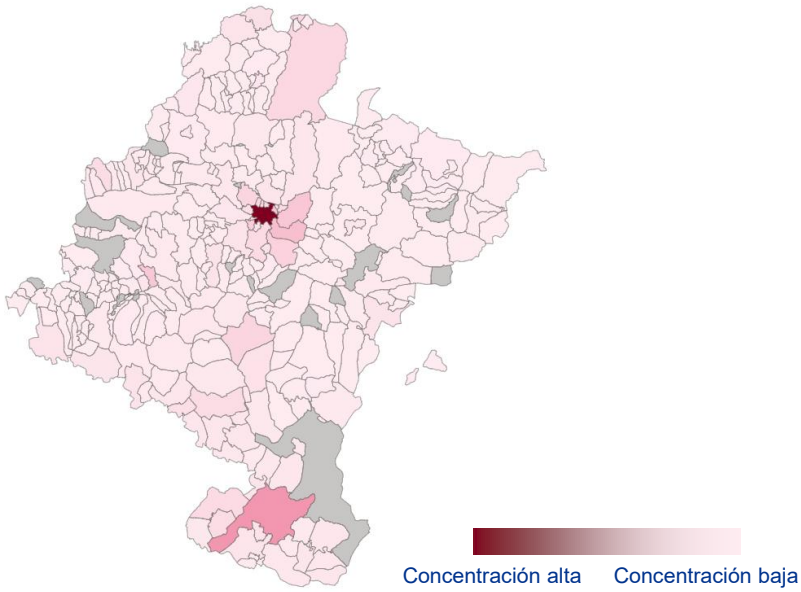
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Número de empresas – Visión municipal

El mapa de número de empresas por municipio en Navarra en 2025 permite visualizar de forma sintética la distribución territorial de la actividad empresarial. La representación en forma de mapa de calor muestra dónde se concentran los tejidos empresariales más densos y qué municipios presentan una presencia mucho más limitada de firmas o incluso ausencia de ellas (municipios en gris).

Mapa 12. Número de empresas por municipios en Navarra en 2025



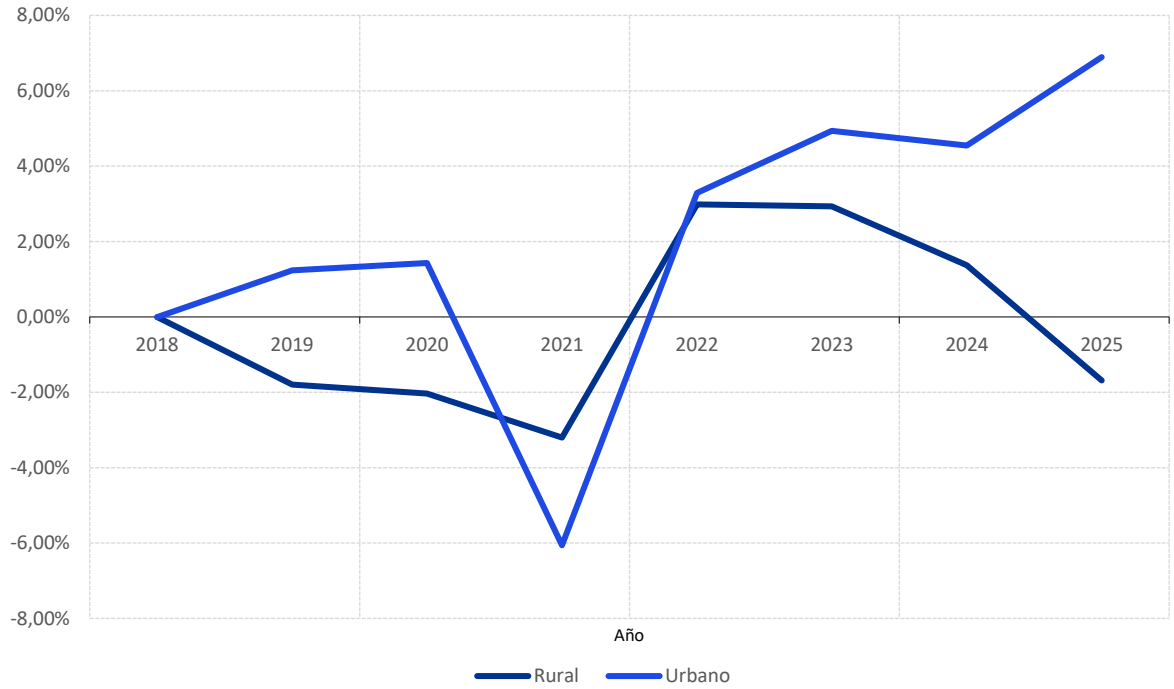
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

La imagen dibuja un **patrón nítido de concentración empresarial en el entorno de Pamplona y su comarca, así como en los principales núcleos del sur de Navarra**, mientras que la mayor parte de municipios pequeños y rurales registran un número muy reducido de empresas. La existencia de áreas completas con baja densidad empresarial o sin actividad registrada apunta a una **estructura económica fuertemente polarizada, en la que unos pocos polos urbano-industriales concentran gran parte del tejido productivo**. Esto plantea retos relevantes en términos de diversificación económica, oportunidades de emprendimiento y capacidad de generar empleo en el medio rural, y subraya la necesidad de políticas específicas de apoyo a la actividad empresarial en las comarcas menos dinámicas si se quiere avanzar en cohesión territorial.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La gráfica de crecimiento acumulado del número de empresas en municipios rurales y urbanos de Navarra entre 2018 y 2025 permite analizar la dinámica de fondo del tejido empresarial más allá de las variaciones anuales puntuales. Al tomar como referencia un mismo año base y seguir la trayectoria posterior, se observa hasta qué punto los distintos territorios han sido capaces de crear, mantener o perder empresas a lo largo del ciclo reciente, incluyendo el impacto de la crisis de 2020-2021 y la posterior recuperación. Esta perspectiva resulta clave para interpretar la solidez del tejido productivo rural y urbano y su contribución diferencial al desarrollo económico del conjunto de la Comunidad Foral.

Gráfico 255. Crecimiento acumulado de empresas por tipo de municipio en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT procedentes del Directorio Navarro de Empresas

Los resultados muestran una evolución divergente. En el ámbito **rural se observa una pérdida acumulada de empresas en la primera parte del periodo, una recuperación intensa en 2022-2023 y, de nuevo, una senda descendente que lleva a cerrar 2025 con un número de empresas inferior al de 2018**. En cambio, en los municipios **urbanos, tras el fuerte ajuste de 2021, la recuperación es rápida y sostenida, hasta alcanzar crecimientos acumulados superiores al 7 % en 2025**. En términos estructurales, la gráfica confirma que el dinamismo empresarial se concentra crecientemente en las áreas urbanas, mientras que el medio rural muestra una trayectoria más frágil y volátil, con dificultades para consolidar nuevas iniciativas empresariales. Esto apunta a un riesgo de ampliación de la brecha territorial en oportunidades de inversión, empleo y emprendimiento si no se refuerza el apoyo específico al tejido empresarial rural.

Nota: En la gráfica "Crecimiento acumulado de empresas por tipo de municipio en Navarra" no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

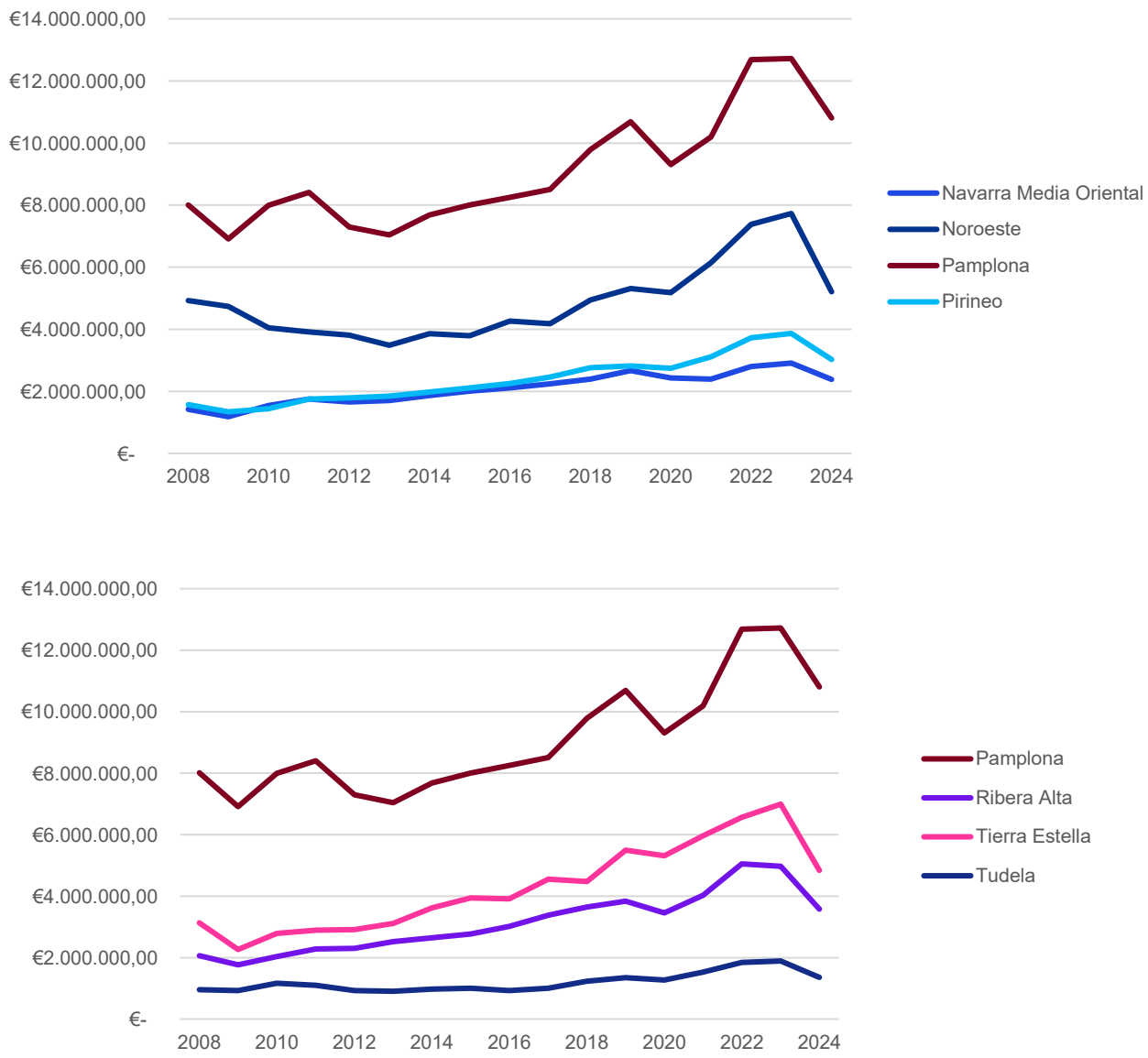
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Facturación- Análisis comarcal

La evolución de la facturación empresarial por comarcas permite analizar la capacidad de generación de ingresos del tejido productivo y su comportamiento a lo largo del ciclo económico reciente. Este indicador complementa el análisis del número de empresas, aportando una lectura sobre la escala económica real de la actividad y la concentración territorial del valor. Su análisis resulta clave para identificar diferencias estructurales entre comarcas más allá de la mera presencia empresarial.

Gráfico 256. Evolución de la facturación del total de empresas por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La evolución de la facturación del conjunto de empresas por comarcas en Navarra muestra una dinámica divergente entre territorios, tanto en niveles como en capacidad de recuperación tras los distintos ciclos económicos. **Pamplona concentra de forma sistemática los mayores volúmenes de facturación y presenta una trayectoria expansiva en el medio plazo**, con un crecimiento significativo a partir de 2016, un fuerte impulso en los años posteriores a la pandemia y una corrección reciente que, aun así, no altera su posición como principal polo económico del territorio.

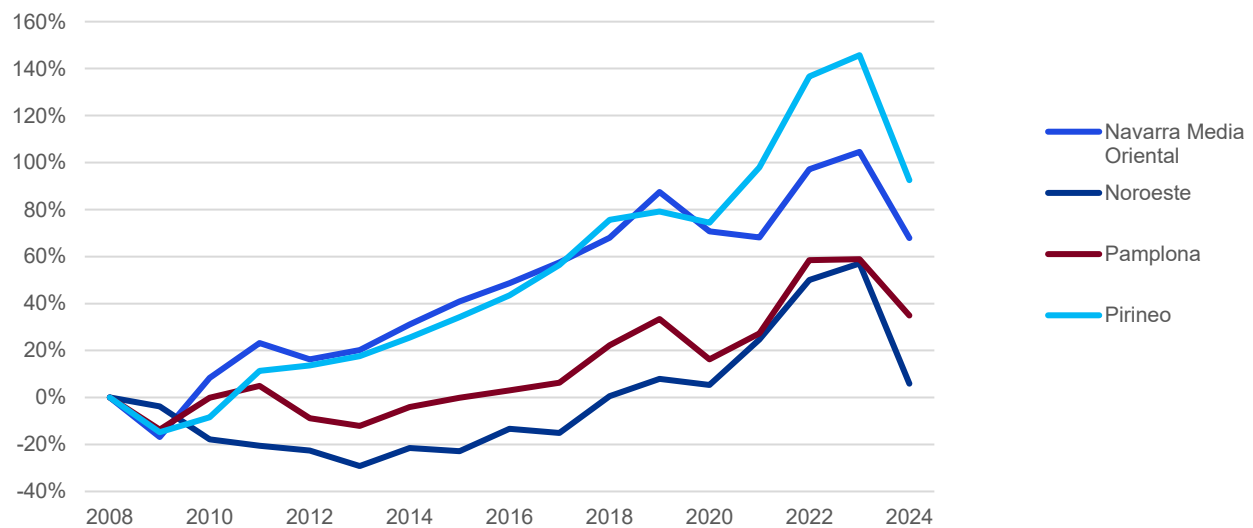
En segundo lugar, se sitúa el **Noroeste y Tierra Estella, que mantienen niveles de facturación elevados en comparación con el resto de comarcas y una evolución positiva en el medio plazo**, aunque con mayor volatilidad y una caída más acusada en el último año disponible.

A continuación, aparece **Ribera Alta, que muestra un crecimiento progresivo de la facturación a lo largo del periodo**, especialmente desde la segunda mitad de la década de 2010, aunque con oscilaciones y una corrección reciente más marcada. **Tudela presenta volúmenes más reducidos y una trayectoria de crecimiento más contenida**, sin cambios de escala relevantes, mientras que **Navarra Media Oriental y el Pirineo registran los niveles más bajos de facturación** y una capacidad más limitada para generar volumen de negocio.

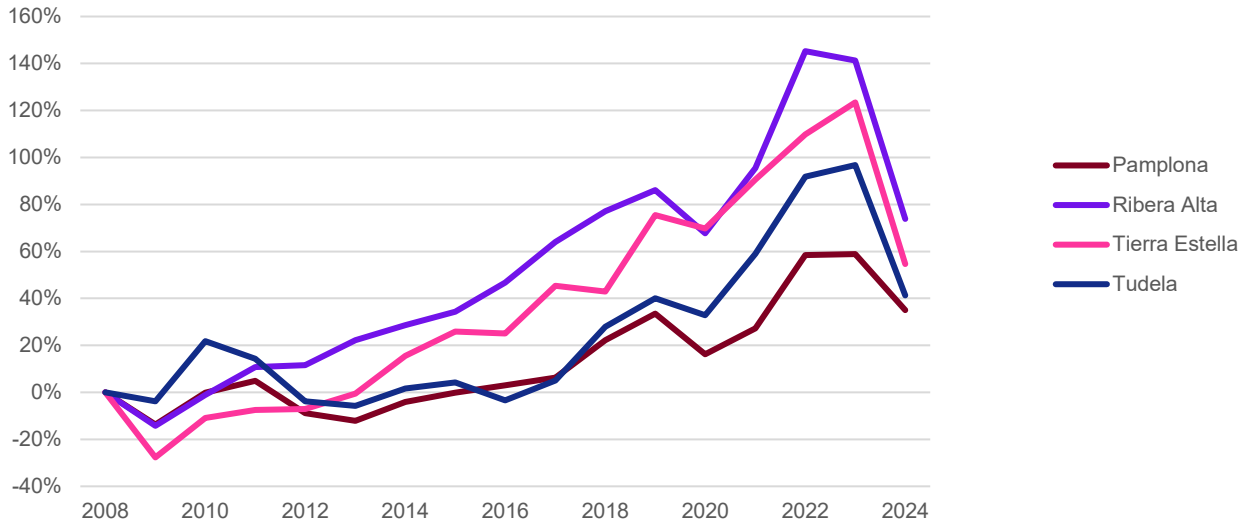
Los datos confirman que la facturación empresarial se concentra territorialmente y que, pese a la recuperación económica, persisten diferencias estructurales en el tamaño y la capacidad de generación de actividad del tejido empresarial entre comarcas.

El gráfico de crecimiento acumulado de la facturación empresarial por comarcas permite analizar la dinámica de generación de ingresos del tejido productivo, con independencia de los niveles absolutos. De este modo, se identifica qué territorios han mostrado una mayor capacidad de expansión económica en el periodo reciente, así como el grado de intensidad y sincronización de la recuperación tras el impacto de 2020.

Gráfico 257. Crecimiento acumulado de la facturación del total de empresas por comarcas en Navarra



© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

El crecimiento acumulado de la facturación del conjunto de empresas por comarcas, tomando 2008 como año base, muestra una recuperación desigual y muy condicionada por la estructura productiva de cada territorio. **Todas las comarcas experimentan una caída inicial asociada a la crisis financiera, seguida de una fase de recuperación progresiva que se intensifica a partir de 2016 y alcanza máximos en el periodo 2021–2023**, antes de registrarse una corrección generalizada en el último año disponible.

Ribera Alta, Pirineo y Tierra Estella destacan por los mayores crecimientos acumulados de la facturación, reflejando una capacidad notable de expansión del volumen de negocio, probablemente vinculada a sectores productivos y agroindustriales con buen comportamiento en la fase de recuperación. **Pamplona, pese a registrar un crecimiento acumulado más moderado en términos relativos, mantiene una evolución positiva y estable**, coherente con una base empresarial más amplia y madura, donde los incrementos porcentuales son más contenidos pero sostenidos.

Navarra Media Oriental presenta una trayectoria positiva, con un crecimiento sostenido a partir de la segunda mitad del periodo, mientras que el Noroeste muestra una recuperación más limitada y errática, con avances más modestos y una mayor exposición a correcciones recientes.

Los gráficos confirman que, **aunque la facturación empresarial ha crecido en la mayoría de las comarcas respecto a los mínimos de la crisis, la intensidad y estabilidad de esta recuperación varían significativamente**, reforzando diferencias territoriales en la capacidad de generación de volumen de negocio y en la resiliencia del tejido empresarial.

KPMG

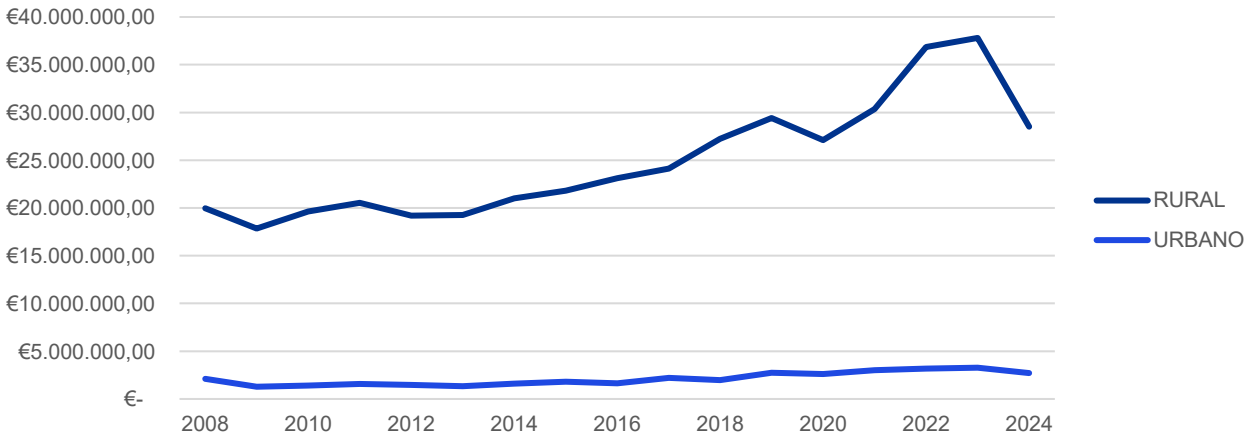
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Facturación- Análisis municipal

La comparación de la facturación empresarial en municipios rurales y urbanos permite analizar las diferencias en la capacidad de generación de ingresos del tejido productivo según el grado de urbanización. Este enfoque complementa el análisis comarcal, aportando una lectura transversal sobre la concentración económica, la escala de actividad y la distinta respuesta de los entornos rurales y urbanos al ciclo económico reciente.

Gráfico 258. Evolución de la facturación del total de empresas por municipios rurales y urbanos en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

La gráfica muestra una **evolución claramente divergente entre la facturación de los municipios rurales y urbanos** en Navarra a lo largo del periodo analizado. En términos generales, la **facturación rural presenta un crecimiento mucho más intenso y dinámico**, especialmente a partir de 2015, con una aceleración notable entre 2018 y 2022, donde alcanza su máximo. En cambio, la **facturación urbana se mantiene en niveles mucho más bajos y con una evolución mucho más plana**, mostrando un crecimiento moderado y sostenido pero sin cambios bruscos, incluso en los años de mayor expansión del ámbito rural. El descenso observado en 2024 en ambos ámbitos, más acusado en el rural, sugiere un posible cambio de ciclo o ajuste coyuntural, aunque no altera el patrón estructural de mayor dinamismo relativo del tejido empresarial rural frente al urbano.

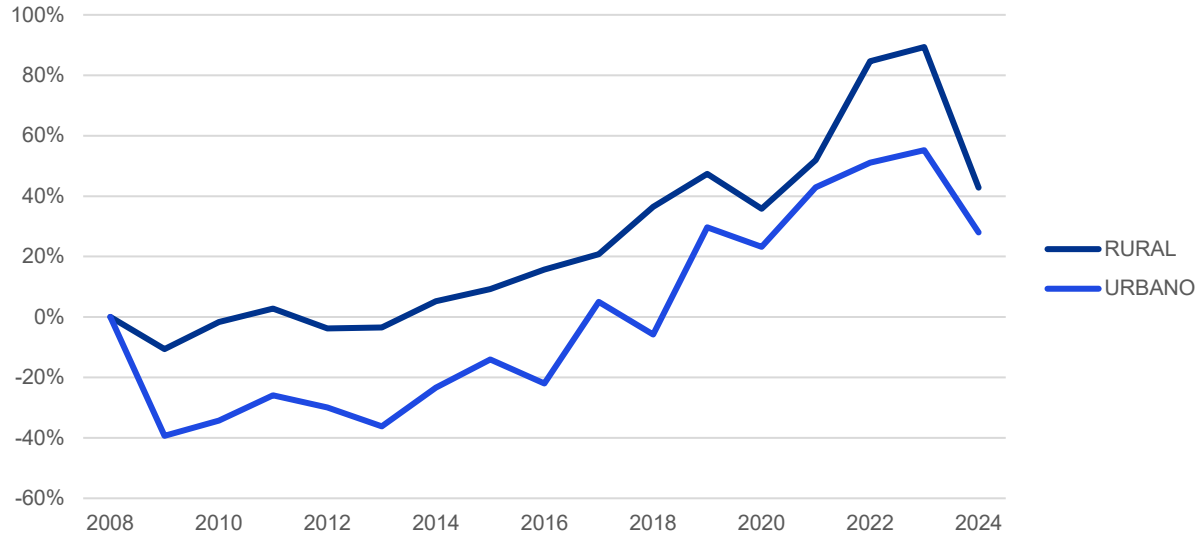
El gráfico de crecimiento acumulado de la facturación en municipios rurales y urbanos permite analizar la dinámica comparada de expansión económica del tejido empresarial según el grado de urbanización. Este enfoque complementa el análisis en niveles, poniendo el foco en la intensidad de la recuperación y en las diferencias estructurales de crecimiento entre ambos ámbitos territoriales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 259. Crecimiento acumulado de la facturación del total de empresas por municipios rurales y urbanos en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

El crecimiento acumulado de la facturación del conjunto de empresas muestra **trayectorias diferenciadas entre municipios rurales y urbanos** a lo largo del periodo analizado. En los municipios **urbanos, la facturación cae con mayor intensidad en los primeros años tras la crisis de 2008**, **pero a partir de 2015 inicia una recuperación progresiva que se acelera desde 2018, alcanzando máximos en 2022–2023 antes de registrar una corrección en 2024**. Lo que refleja una mayor exposición inicial a la crisis, pero también una mayor capacidad de recuperación y expansión del tejido empresarial urbano.

En los municipios **rurales, la caída inicial es más contenida y la recuperación se produce de forma más gradual, con un crecimiento acumulado que gana tracción especialmente a partir de 2017 y alcanza un máximo en 2022–2023**, superando incluso al ámbito urbano en términos relativos. No obstante, **la corrección observada en 2024 es más acusada, lo que sugiere una mayor vulnerabilidad a cambios coyunturales** y a la volatilidad sectorial. En conjunto, los datos indican que, aunque ambos ámbitos han recuperado niveles de facturación respecto a los mínimos de la crisis, el crecimiento urbano es más estable en el tiempo, mientras que, el rural, muestra repuntes más intensos, pero menos sostenidos.

KPMG

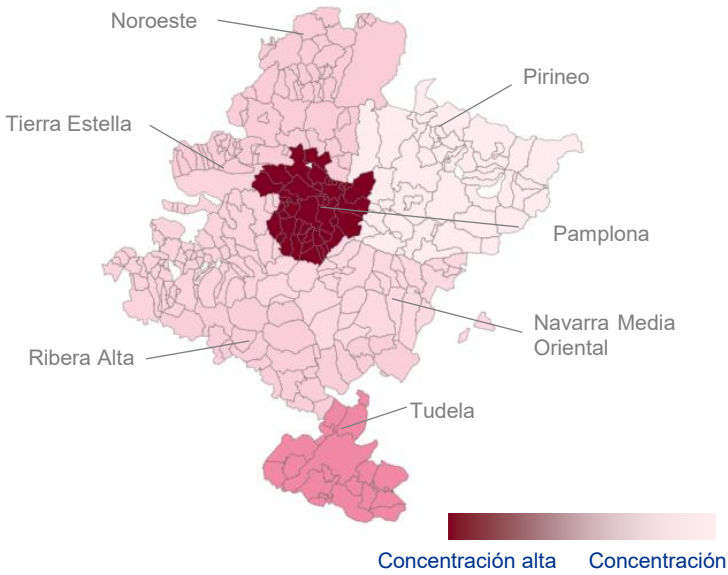
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Número de nuevas empresas - Análisis comarcal

El mapa del acumulado de nuevas empresas generadas por comarcas entre 2004 y 2024 permite analizar la capacidad estructural de creación empresarial a largo plazo en el territorio. A diferencia de los indicadores coyunturales, este enfoque refleja patrones persistentes de atracción de actividad económica, emprendimiento y consolidación del tejido productivo, ofreciendo una visión de fondo sobre la dinámica empresarial comarcal en Navarra.

Mapa 13. Número de nuevas empresas por comarcas en Navarra en el periodo acumulado 2004 a 2024



Comarcas	Nº nuevas empresas
Navarra Media Oriental	389
Noroeste	597
Pamplona	8095
Pirineo	72
Ribera Alta	565
Tierra Estella	488
Tudela	1776

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

El mapa muestra una **concentración muy marcada de la creación neta de empresas en la comarca de Pamplona**, que actúa como principal polo de atracción empresarial durante las dos últimas décadas. Este comportamiento evidencia una ventaja sostenida en términos de localización, acceso a mercados, servicios avanzados y ecosistema empresarial.

En un segundo nivel se sitúan las comarcas del sur, **con Tudela y la Ribera Alta como principales focos de creación empresarial fuera del área central.** Aunque **con volúmenes inferiores a Pamplona**, estas áreas muestran una capacidad relevante y continuada de generación de nuevas empresas, vinculada a su especialización productiva y a su papel como nodos comarcales.

El **resto del territorio presenta una dinámica de creación empresarial más limitada y dispersa, especialmente en las comarcas del norte y del este, donde el saldo acumulado de nuevas empresas es reducido**. Este patrón refleja mayores dificultades estructurales para atraer y sostener nuevas iniciativas empresariales, asociadas a menor densidad demográfica, menor escala de mercado y una base productiva más estrecha.

Igual que en el número de empresas, la creación empresarial está altamente polarizada.

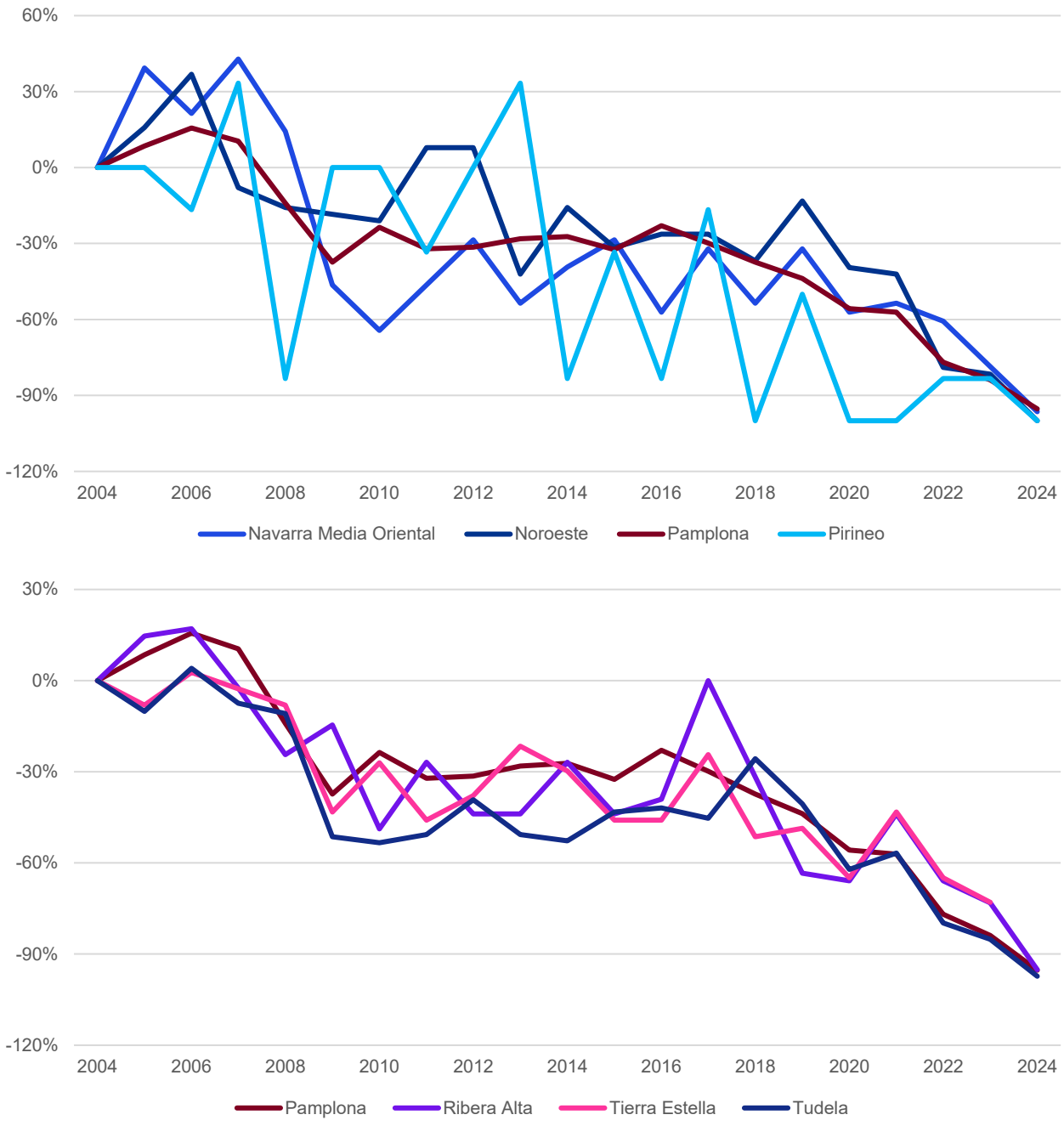
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El gráfico de crecimiento acumulado de nuevas empresas por comarcas entre 2004 y 2024 permite analizar la evolución temporal del dinamismo emprendedor y su comportamiento a lo largo de distintos ciclos económicos. Este enfoque complementa la lectura espacial del mapa, aportando una visión dinámica que permite identificar fases de expansión, ajuste y agotamiento del proceso de creación empresarial en cada territorio.

Gráfico 260. Crecimiento acumulado de la creación de empresas por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La evolución muestra una **tendencia descendente generalizada del crecimiento acumulado de nuevas empresas en todas las comarcas a lo largo del periodo**, con un punto de inflexión a partir de la crisis de 2008–2009. Desde entonces, la creación neta de empresas no logra recuperar el impulso previo, dando lugar a saldos acumulados crecientemente negativos.

Las **diferencias entre comarcas se manifiestan principalmente en la velocidad y la volatilidad del ajuste**, más que en el resultado final. Pamplona y Tudela muestran una trayectoria algo más gradual, mientras que comarcas como Pirineo, Navarra Media Oriental y Ribera Alta presentan oscilaciones más pronunciadas y una evolución menos estable.

En los años más recientes se observa una convergencia a la baja entre territorios, con todas las comarcas cerrando el periodo 2024 en valores negativos similares. Este comportamiento apunta a un debilitamiento del dinamismo emprendedor, que trasciende las particularidades territoriales y refleja limitaciones persistentes en la capacidad de generación neta de nuevas empresas.

En conjunto, el gráfico confirma que, más allá de las diferencias comarcales en niveles absolutos**, la dinámica de creación empresarial ha mostrado una pérdida sostenida de impulso en el largo plazo**, reforzando la lectura de un entorno empresarial con crecientes dificultades para expandirse de forma continuada.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Número de nuevas empresas - Análisis municipal

La tabla del número de nuevas empresas en municipios rurales y urbanos permite analizar la distribución espacial de la creación empresarial según el grado de urbanización. Lo que aporta una lectura complementaria a los análisis de crecimiento acumulado, al mostrar en términos absolutos dónde se concentra la generación de nuevas iniciativas empresariales y cómo evoluciona la brecha entre ambos ámbitos territoriales a lo largo del tiempo.

Tabla 69. Evolución del número de empresas constituidas en municipios rurales y urbanos durante el período 2004-2024

Año	Número de nuevas empresas en los municipios rurales	Número de nuevas empresas en los municipios urbanos
2004	625	248
2005	704	224
2006	739	258
2007	706	226
2008	581	176
2009	412	129
2010	457	146
2011	445	129
2012	432	166
2013	451	131
2014	454	141
2015	443	123
2016	477	139
2017	459	147
2018	410	144
2019	372	129
2020	270	103
2021	293	97
2022	152	58
2023	104	46
2024	25	10

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

La **creación de nuevas empresas se concentra de forma sistemática en los municipios urbanos** a lo largo de todo el periodo analizado, que registran volúmenes muy superiores a los del ámbito rural. Este patrón refleja una **mayor capacidad de atracción de iniciativas empresariales en entornos urbanos, asociada a una mayor densidad de mercado**, disponibilidad de servicios, infraestructuras y ecosistemas empresariales más consolidados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

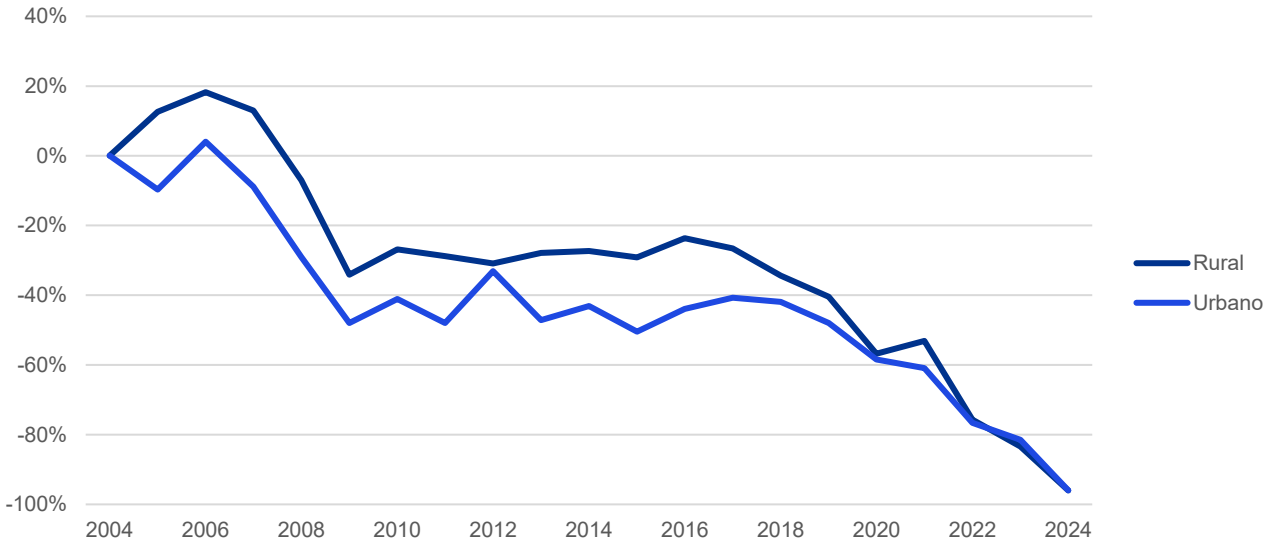
Document Classification: KPMG Confidential

En los municipios rurales, el número de nuevas empresas es significativamente menor y muestra una evolución más contenida, con variaciones moderadas a lo largo del tiempo. Esta dinámica apunta a una base emprendedora más limitada, condicionada por la menor escala económica y demográfica de estos territorios.

La comparación entre ambos ámbitos pone de manifiesto una brecha estructural persistente en la creación empresarial, que no se reduce de forma significativa en los años más recientes

El gráfico de crecimiento acumulado del número de nuevas empresas en municipios rurales y urbanos entre 2004 y 2024 permite analizar la evolución comparada del dinamismo emprendedor en función del grado de urbanización. Este enfoque facilita identificar diferencias estructurales en la capacidad de creación empresarial y su evolución sostenida en el largo plazo, más allá de las fluctuaciones anuales.

Gráfico 261. Crecimiento acumulado de la numero de empresas constituidas por municipios rurales y urbanos en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informa

La evolución evidencia una **tendencia descendente del crecimiento acumulado tanto en municipios rurales como urbanos** a lo largo del periodo, lo que indica una pérdida progresiva de dinamismo en la creación neta de nuevas empresas en ambos ámbitos.

Durante la primera parte del periodo, los **municipios rurales muestran un comportamiento ligeramente más favorable, con saldos acumulados menos negativos e incluso positivos en algunos años iniciales**. Sin embargo, **esta ventaja relativa se diluye a partir de finales de la década de 2010**, dando paso a una trayectoria descendente sostenida.

En los **años más recientes se observa una convergencia a la baja**, con ambos ámbitos cerrando 2024 en valores muy similares y marcadamente negativos, que apunta a un agotamiento estructural del proceso de creación de nuevas empresas, común a municipios rurales y urbanos, que trasciende las diferencias territoriales y refleja limitaciones persistentes en la capacidad de generación emprendedora a largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

8.2.2 Empleo

Distribución del empleo – Visión comarcal

21.839.592
Afiliados a la SS en España en 2025

323.441
Afiliados a la SS en Navarra en 2025

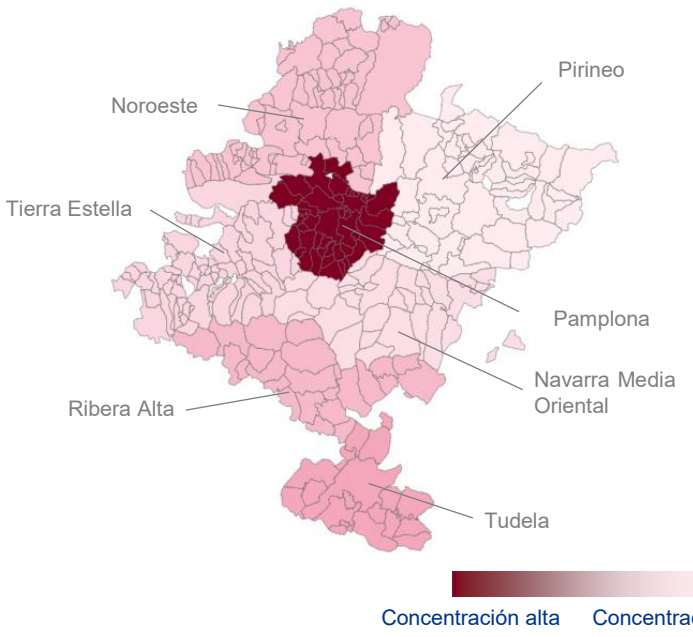
44,17% **De la población española está afiliada a la Seguridad Social**

47,68% **De la población de Navarra está afiliada a la Seguridad Social**

Fuente: Tesorería General de la SS

El mapa de afiliados a la Seguridad Social en el total de sectores permite analizar la distribución territorial del empleo y la localización efectiva de la actividad económica en Navarra. Este indicador complementa el análisis del tejido empresarial y de la facturación, aportando una lectura directa sobre dónde se concentra el empleo y cómo se estructura el mercado de trabajo a escala comarcal.

Mapa 14. Afiliados a la Seguridad social por comarcas en Navarra en 2025



Comarcas	Nº afiliados a la SS
Navarra Media Oriental	11.500
Noroeste	22.202
Pamplona	206.187
Pirineo	5.594
Ribera Alta	26.577
Tierra Estella	14.461
Tudela	34.822

Fuente: Elaboración propia a partir de la Tesorería General de la Seguridad Social

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La comarca de **Pamplona concentra el mayor volumen de afiliación**, actuando como principal polo de empleo regional. Lo que no solo refleja su peso demográfico, sino también la localización preferente de actividades de mayor valor añadido, servicios avanzados, empleo público y funciones centrales del tejido empresarial. El patrón sugiere una **dependencia estructural del sistema laboral navarro respecto al área metropolitana, con efectos de atracción diaria de trabajadores desde comarcas limítrofes**.

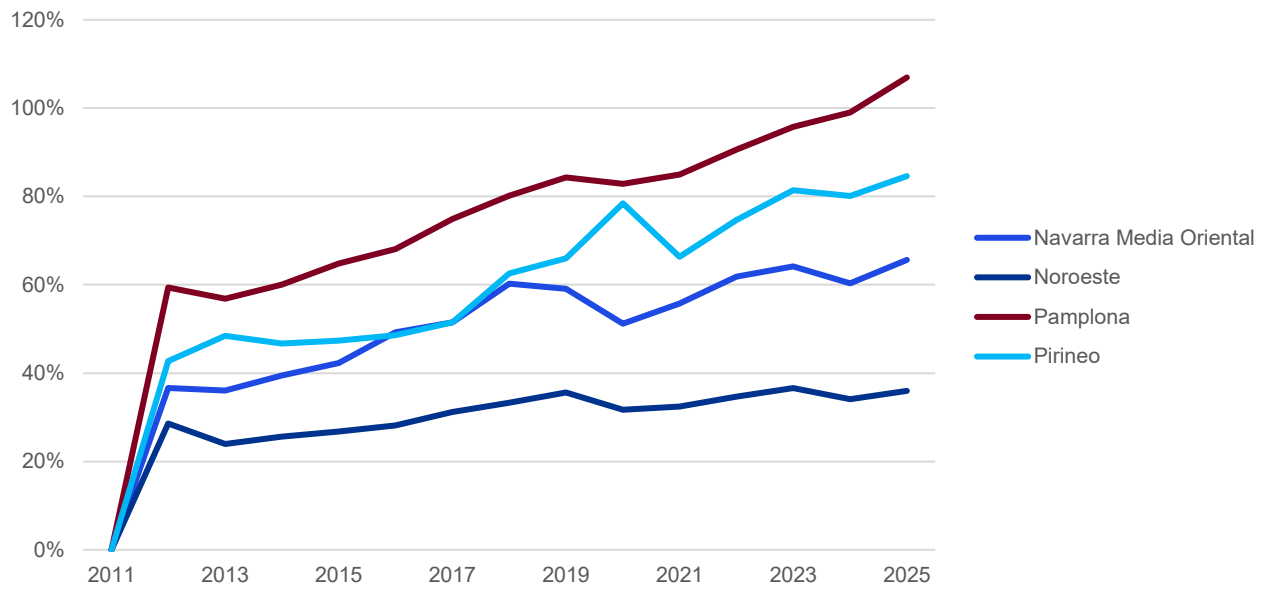
El mapa muestra un **gradiente decreciente de afiliación desde Pamplona hacia el Pirineo, el Noroeste y parte de Tierra Estella**. Apunta a una combinación de factores estructurales: menor densidad empresarial, especialización en sectores menos intensivos en empleo estable y dinámicas demográficas regresivas.

La **Ribera Alta y, en particular, el entorno de Tudela, concentra un volumen significativo de afiliados, consolidándose como segundo eje de empleo**. No obstante, el contraste con Pamplona sugiere un mercado laboral más expuesto a la estacionalidad y a sectores específicos (agroindustria, logística, industria manufacturera tradicional), lo que limita su capacidad de absorción de empleo en fases de desaceleración económica.

Las comarcas del **Pirineo, Noroeste y Navarra Media Oriental muestran los niveles más bajos de afiliación**. Más allá del tamaño poblacional, estos datos reflejan una menor integración en los circuitos económicos regionales, con escasa presencia de empleo asalariado estable y mayor peso relativo del autoempleo, la actividad agraria o los desplazamientos laborales fuera de la comarca. Esta situación refuerza dinámicas de envejecimiento y pérdida de población activa.

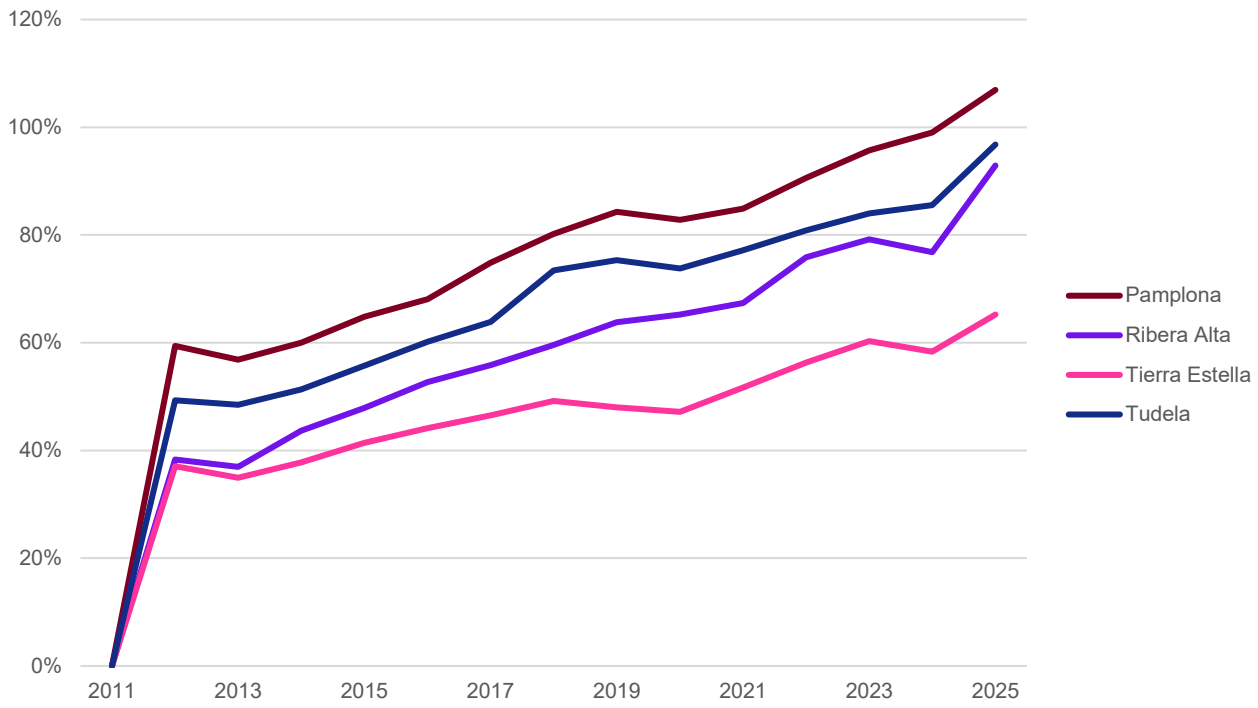
El gráfico de crecimiento acumulado de afiliados a la Seguridad Social por comarcas permite analizar la dinámica reciente del empleo localizado en el territorio, poniendo el foco en qué comarcas concentran la creación neta de puestos de trabajo en los últimos años. Este indicador aporta una lectura temporal sobre la capacidad de cada comarca para generar empleo adicional.

Gráfico 262. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS por comarcas en Navarra



Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

El crecimiento acumulado de afiliados a la Seguridad Social entre 2011 y 2025 confirma una dinámica territorial desigual en Navarra. **Pamplona destaca por una trayectoria de crecimiento sostenido y estable a lo largo de todo el periodo**, con especial impulso en los últimos años, consolidándose como el principal motor de creación de empleo y el territorio con mayor capacidad de absorción y recuperación ante cambios de ciclo.

La **Ribera Alta y Tudela muestran también un crecimiento acumulado relevante, aunque más irregular**, con fases de desaceleración intermedia que reflejan una mayor exposición a la coyuntura sectorial. Aun así, se afianzan como el segundo eje de generación de empleo de la Comunidad Foral, si bien con menor estabilidad que el área central.

Tierra Estella, Navarra Media Oriental y el Pirineo presentan crecimientos más moderados y volátiles, con avances que no siempre se consolidan en el tiempo. Estos patrones apuntan a mercados laborales más frágiles, con menor diversificación productiva y mayor dependencia de actividades específicas, lo que limita su capacidad de crecimiento sostenido.

El **Noroeste se mantiene como la comarca con menor crecimiento acumulado de afiliación, evidenciando dificultades estructurales para generar empleo** de forma continuada. En conjunto, los datos refuerzan la existencia de brechas territoriales persistentes en la creación de empleo, con un núcleo central dinámico frente a áreas periféricas con trayectorias más débiles e inestables.

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Las tablas que recogen el número de afiliados a la Seguridad Social por comarca, el número de personas empleadas residentes y la ratio Afiliados/Empleados permiten analizar la relación funcional entre lugar de trabajo y lugar de residencia en Navarra. Mientras que la afiliación refleja dónde se localiza el empleo, el número de empleados muestra dónde reside la población ocupada. La comparación entre ambos indicadores, a través de la ratio Afiliados/Empleados, resulta clave para identificar comarcas receptoras o emisoras netas de empleo y comprender los flujos diarios de movilidad laboral dentro del territorio.

Tabla 70. Evolución del número de afiliados a la SS y del número de empleados durante el período 2022-2024

	Afiliados			Empleados		
Comarcas	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Navarra Media Oriental	11.238	11.396	11.132	19.742	19.816	20.830
Noroeste	21.983	22.305	21.898	36.488	36.911	37.887
Pamplona	189.882	195.017	198.291	59.770	60.672	62.965
Pirineo	5.294	5.497	5.457	100.566	102.081	106.281
Ribera Alta	24.228	24.686	24.361	11.610	11.719	12.708
Tierra Estella	13.682	14.027	13.857	47.119	47.445	50.529
Tudela	3.200	32.561	32.832	20.233	20.736	22.478

	Afiliados/Empleados		
Comarcas	2022	2023	2024
Navarra Media Oriental	0,57	0,58	0,53
Noroeste	0,60	0,60	0,58
Pamplona	3,18	3,21	3,15
Pirineo	0,05	0,05	0,05
Ribera Alta	2,09	2,11	1,92
Tierra Estella	0,29	0,30	0,27
Tudela	1,58	1,57	1,46

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social y de datos de NASTAT procedentes de la Estadística Municipal de Población Activa

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La ratio Afiliados/Empleados permite identificar de forma directa las comarcas que concentran empleo frente a las que concentran población ocupada residente. Su lectura muestra un patrón en Navarra: **solo la comarca de Tudela presenta una ratio superior a la unidad, mientras que el resto de comarcas se sitúan por debajo de 1**.

Pamplona destaca de forma consistente como principal comarca receptora neta de empleo, con una ratio Afiliados/Empleados superior a la unidad en los tres años analizados. Este patrón confirma su papel como centro económico y laboral del territorio, concentrando actividades empresariales, servicios avanzados y empleo público que atraen población trabajadora desde el resto de comarcas. La estabilidad de la ratio en el periodo reciente indica que esta función central no solo se mantiene, sino que se consolida.

En contraste, **varias comarcas periféricas presentan ratios inferiores a uno, lo que evidencia su condición de emisoras netas de empleo**. En estos territorios, una parte significativa de la población ocupada reside en la comarca, pero desarrolla su actividad laboral fuera de ella, principalmente en el área central o en los polos secundarios. Esta dinámica es especialmente relevante en comarcas con crecimiento demográfico moderado o estancado, donde la falta de tejido empresarial suficiente limita la creación de empleo local.

La **Ribera y Tudela muestran un comportamiento más equilibrado, con ratios superiores o próximos a la unidad, lo que sugiere una mayor correspondencia entre lugar de residencia y lugar de trabajo**. No obstante, las ligeras desviaciones observadas indican que, aun siendo polos de empleo relevantes, mantienen una relación funcional con otros territorios, tanto como receptores como emisores parciales de trabajadores.

El análisis de la ratio Afiliados/Empleados confirma que **el mercado laboral navarro opera de forma interdependiente y jerarquizada, con un núcleo central dominante y un conjunto de comarcas que dependen de la movilidad diaria para sostener su empleo**. Este patrón tiene implicaciones directas en términos de transporte, ordenación del territorio y diseño de políticas de desarrollo económico orientadas a reforzar la capacidad de generación de empleo en los territorios más dependientes.

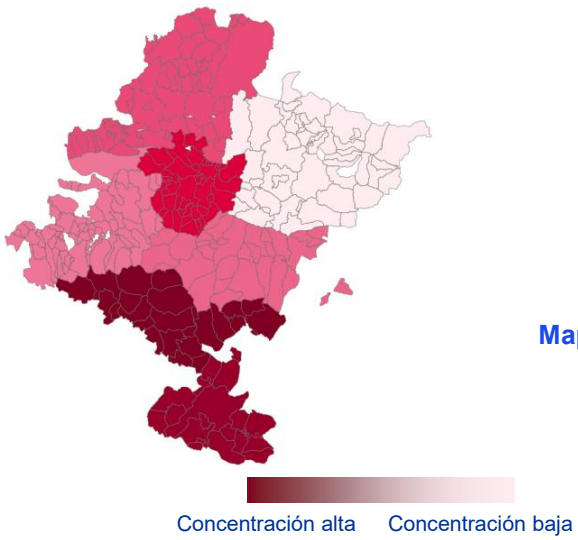
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

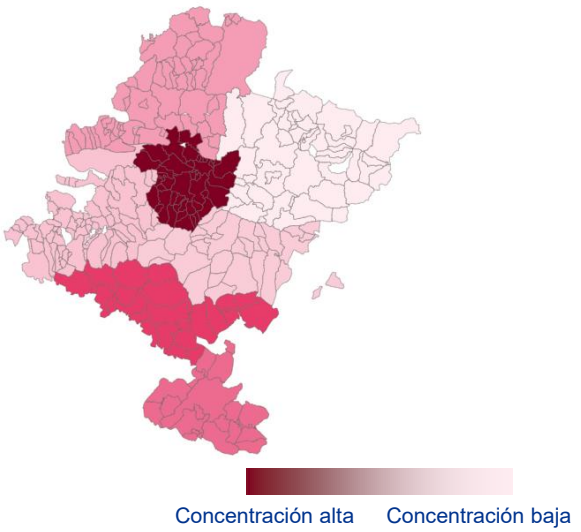
Los mapas de afiliados a la Seguridad Social por sectores (agricultura, industria, construcción y servicios) permiten analizar la especialización sectorial del empleo por comarcas y su distribución territorial en Navarra. Este enfoque complementa el análisis previo de tejido empresarial y empleo total, aportando una lectura sobre qué sectores sustentan el empleo en cada ámbito comarcal y cómo se configura el modelo productivo desde la óptica laboral.

Mapa 15. Afiliados a la Seguridad social en agricultura por comarcas en Navarra en 2025



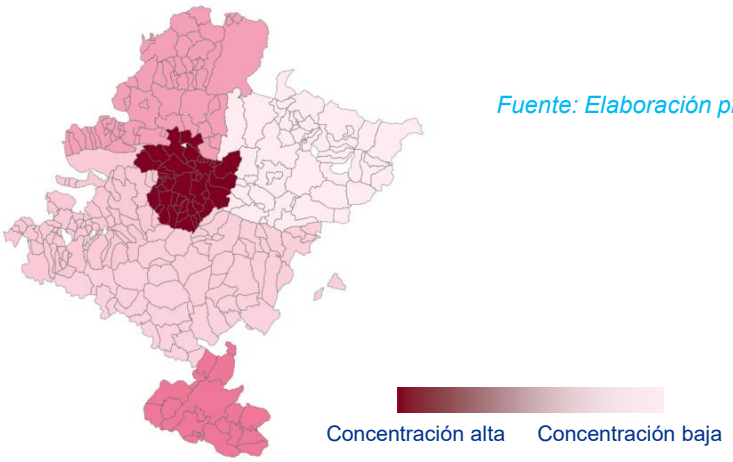
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería Genera de la Seguridad Social

Mapa 16. Afiliados a la Seguridad social en industria por comarcas en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

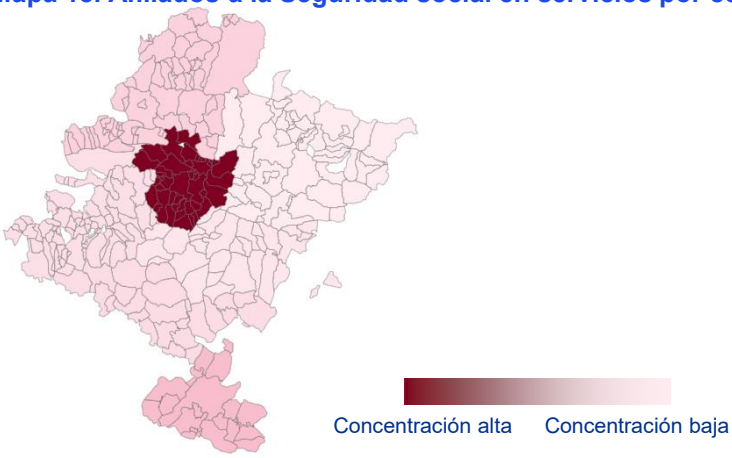
Mapa 17. Afiliados a la Seguridad social en construcción por comarcas en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Mapa 18. Afiliados a la Seguridad social en servicios por comarcas en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

En **agricultura, el empleo se concentra de forma muy marcada en la Ribera y, en menor medida, en determinadas comarcas del sur y oeste**, reflejando una especialización agraria vinculada tanto a la producción primaria como a actividades agroalimentarias asociadas. Frente a ello, Pamplona y las comarcas del norte presentan un peso reducido del empleo agrario, lo que evidencia la desconexión de este sector respecto al eje central urbano y su papel limitado como generador de empleo en los territorios más densos.

La **industria presenta un patrón territorial más equilibrado, aunque nuevamente con una fuerte centralidad**. Pamplona destaca como principal foco, concentrando actividades manufactureras, tecnológicas y de mayor valor añadido. La Ribera y Tudela configuran un segundo eje industrial relevante, asociado a industria agroalimentaria y manufactura tradicional, mientras que el resto de comarcas muestran una presencia industrial más dispersa y de menor intensidad.

En **construcción, el mapa refleja una concentración en Pamplona y su entorno, coherente con la mayor intensidad de actividad urbana, residencial e infraestructural**. La Ribera presenta también un cierto peso relativo, mientras que en el resto del territorio la afiliación en este sector es reducida, lo que sugiere una menor capacidad de dinamización ligada a inversión y obra, especialmente en las comarcas más periféricas.

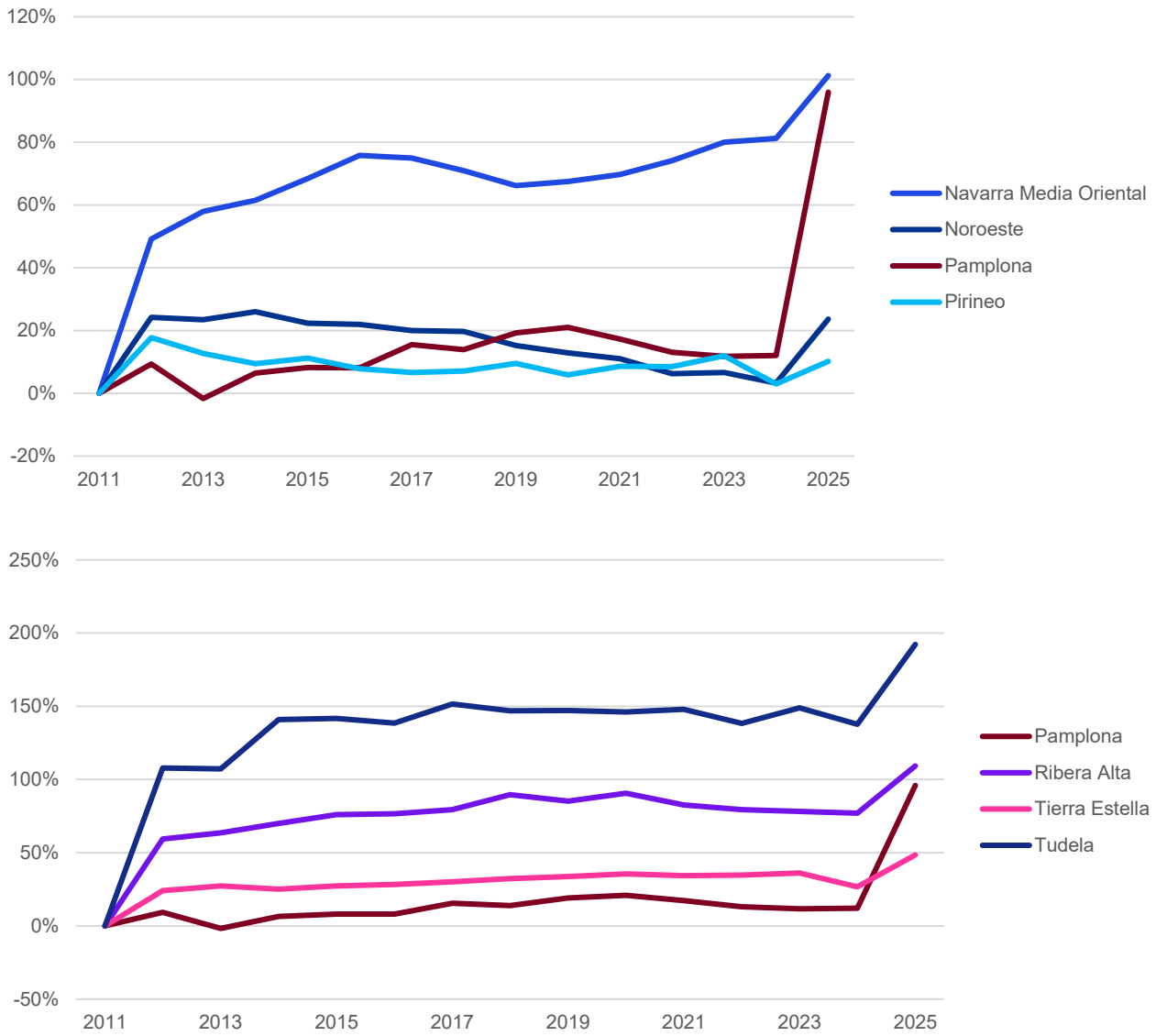
El **sector servicios es el que presenta una mayor polarización territorial**. Pamplona concentra de forma muy significativa la afiliación, confirmando su papel como nodo principal de servicios avanzados, comercio, administración pública y actividades intensivas en empleo. Fuera del área central, el peso de los servicios disminuye progresivamente, con cierta relevancia en Tudela y la Ribera, pero con valores inferiores en el norte y el Pirineo, donde predominan servicios de menor escala y fuerte dependencia del mercado local.

Los **cuatro mapas confirman que el empleo en Navarra no solo se concentra territorialmente, sino que lo hace también por especialización sectorial**, reforzando la centralidad de Pamplona como espacio multisectorial y dejando a las comarcas periféricas con perfiles más dependientes de uno o dos sectores concretos.

Los s de crecimiento acumulado de afiliados a la Seguridad Social por sectores permiten analizar la dinámica reciente del empleo desde una perspectiva sectorial y territorial, identificando qué actividades están impulsando la creación de puestos de trabajo en Navarra en el periodo más reciente. A diferencia del análisis en niveles, este enfoque pone el foco en la intensidad del crecimiento del empleo y en las diferencias entre sectores, independientemente de su tamaño inicial.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 263. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS del sector agricultura por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

El crecimiento acumulado de la afiliación a la Seguridad Social **en agricultura presenta una concentración territorial, con un dinamismo muy superior en la Ribera** (especialmente en Tudela y Ribera Alta), donde el empleo agrario muestra una evolución más sostenida y vinculada a estructuras productivas consolidadas. En el resto de comarcas, **el crecimiento es mucho más limitado e irregular, reflejando una menor capacidad de generación estable de empleo agrícola**. **Pamplona mantiene un peso reducido en el sector, con un repunte puntual al final del periodo que no altera su carácter urbano, mientras que el norte y el Pirineo evidencian mayores dificultades estructurales**. En conjunto, los datos confirman que el empleo agrario en Navarra se concentra en pocos territorios y refuerza las brechas territoriales existentes.

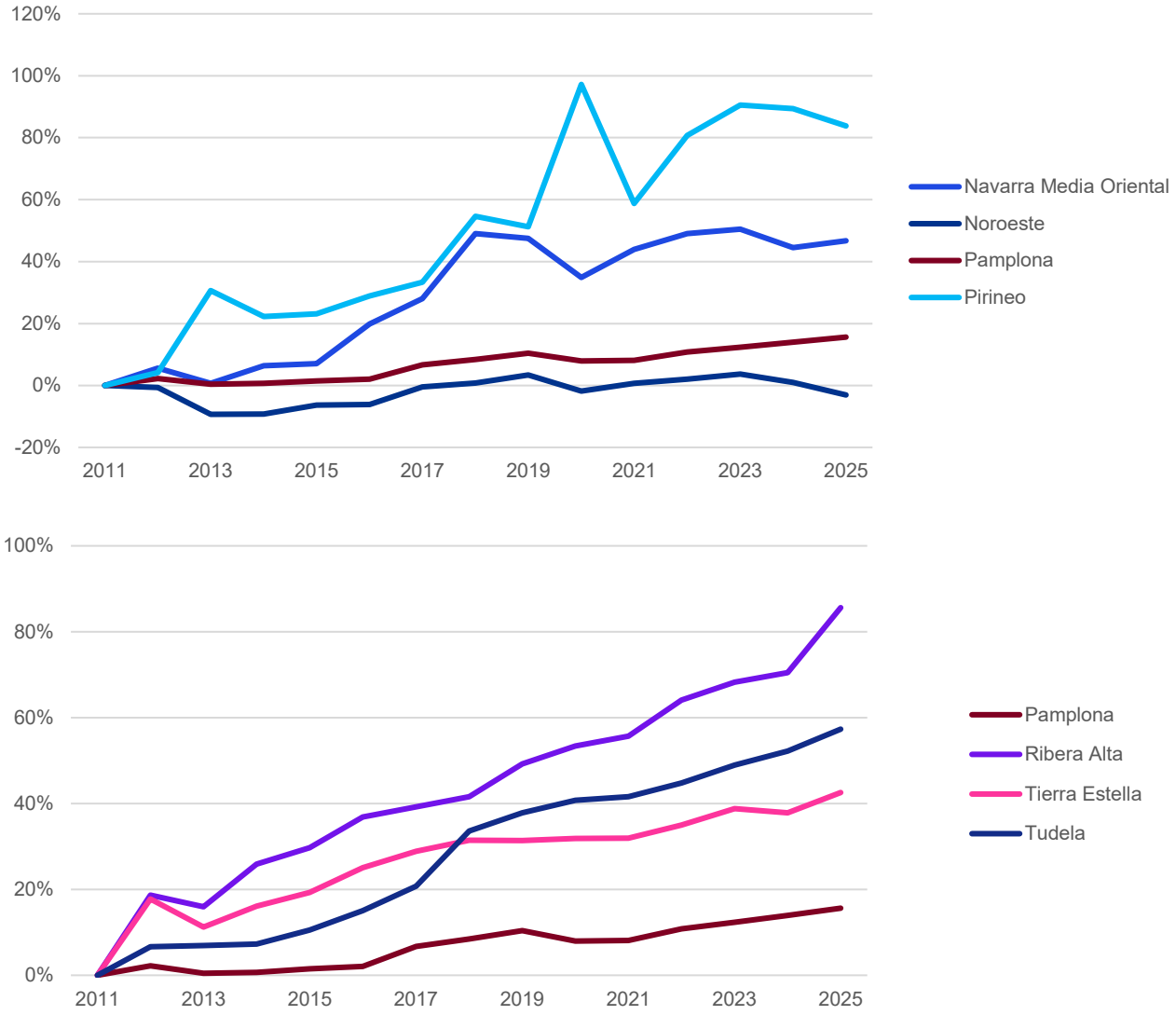
Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 264. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS del sector industria por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

El crecimiento acumulado de la afiliación a la Seguridad Social en el **sector industrial refleja trayectorias territoriales diferenciadas**. La **Ribera Alta y Tudela destacan por un crecimiento sostenido y de mayor intensidad**, consolidándose como el principal eje de dinamismo industrial fuera del área central y evidenciando una base productiva con capacidad de expansión en el medio plazo. **Pamplona muestra un crecimiento más moderado pero estable**, coherente con un tejido industrial ya maduro y de mayor tamaño, donde los incrementos relativos son más contenidos. **Navarra Media Oriental presenta una evolución positiva, aunque irregular, mientras que el Pirineo y el Noroeste registran comportamientos más volátiles** y, en algunos momentos, prácticamente estancados, lo que apunta a mayores limitaciones estructurales para el desarrollo industrial. En conjunto, los datos confirman que el crecimiento del empleo industrial en Navarra se concentra en el eje sur y central, reforzando la especialización territorial del sector.

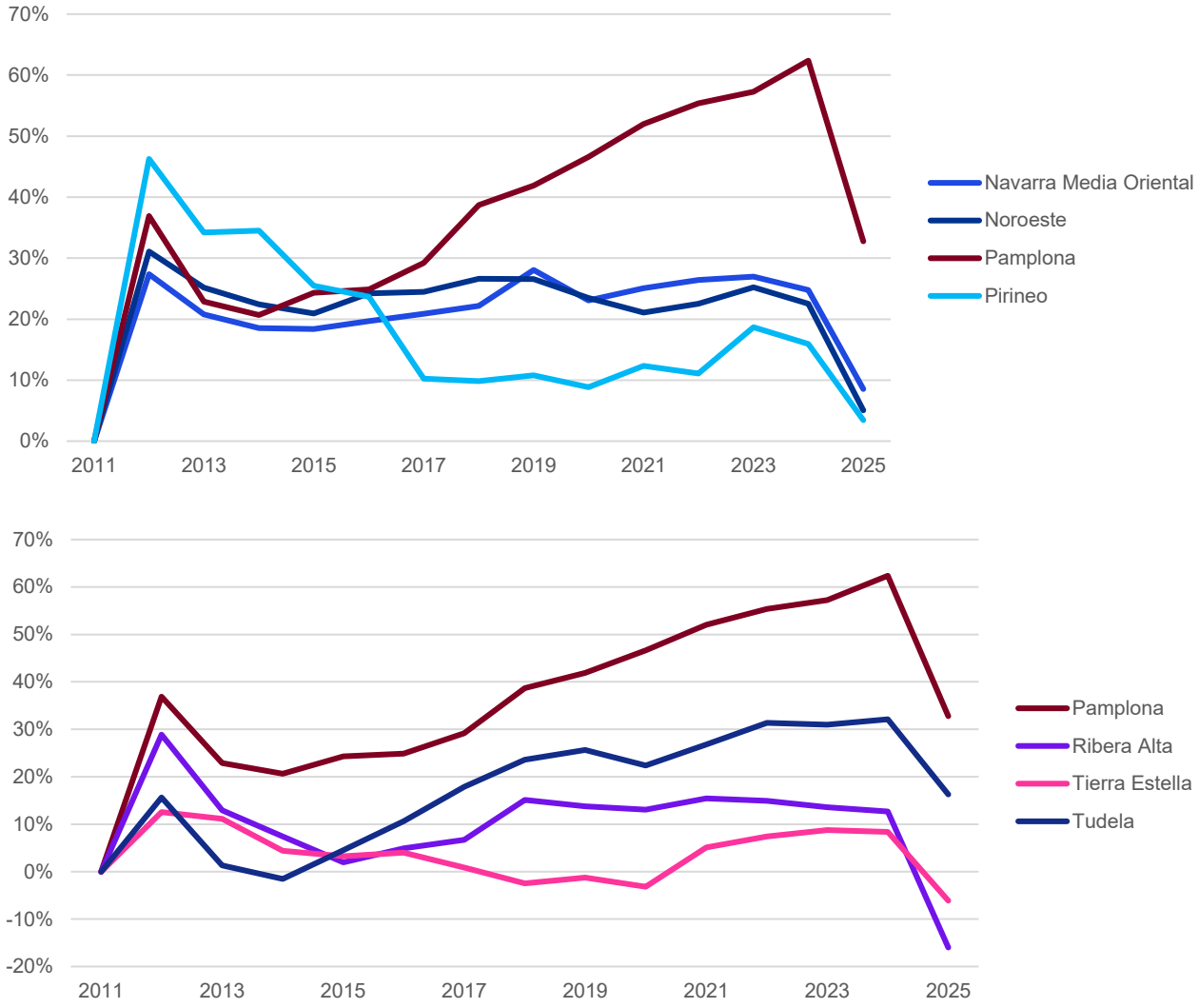
Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 265. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS del sector construcción por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

El crecimiento acumulado de la afiliación a la Seguridad Social en el **sector de la construcción muestra una dinámica cíclica y territorialmente desigual**. **Pamplona concentra el crecimiento más intenso y sostenido** a lo largo del periodo, reflejando su mayor dinamismo urbano, residencial e inversor, aunque con una corrección significativa al final de la serie que pone de manifiesto la sensibilidad del sector a cambios de ciclo. **El resto de comarcas presenta trayectorias mucho más moderadas e irregulares**, con avances puntuales que no siempre se consolidan en el tiempo. La **Ribera, Tudela y Navarra Media Oriental muestran crecimientos contenidos y volátiles, mientras que el Pirineo y el Noroeste registran los comportamientos más débiles**, evidenciando una menor capacidad estructural para sostener empleo en este sector. En conjunto, los datos confirman que la construcción actúa como un sector altamente dependiente del contexto económico y de la inversión, reforzando las diferencias territoriales en la creación de empleo.

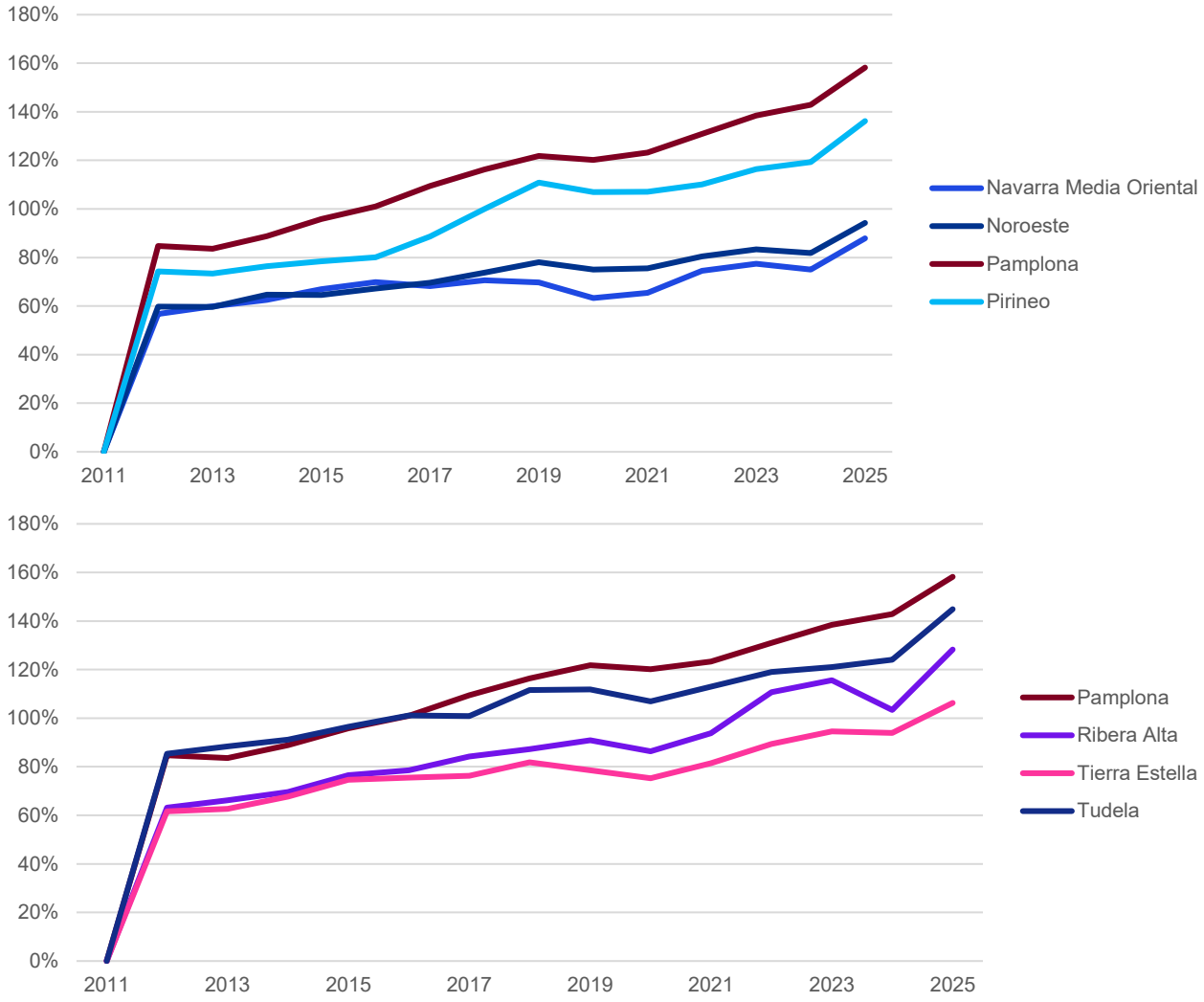
Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 266. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS del sector servicios por comarcas en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

El crecimiento acumulado de la afiliación a la Seguridad Social en el **sector servicios muestra una expansión generalizada en todas las comarcas, aunque con intensidades diferenciadas**. **Pamplona lidera el crecimiento de forma sostenida** a lo largo de todo el periodo, consolidando su papel como principal nodo de servicios avanzados, comercio y empleo público. El **Pirineo presenta también un crecimiento acumulado elevado**, en parte vinculado a actividades turísticas y servicios asociados, aunque con una trayectoria más sensible a la coyuntura. La **Ribera Alta y Tudela registran avances relevantes y relativamente estables**, reflejando un proceso de diversificación progresiva hacia actividades de servicios, mientras que **Tierra Estella, Navarra Media Oriental y el Noroeste muestran crecimientos más moderados**. En conjunto, los datos confirman que el sector servicios actúa como principal motor del crecimiento del empleo en Navarra, reforzando la centralidad del eje Pamplona–Tudela y ampliando las diferencias territoriales en la generación de empleo.

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

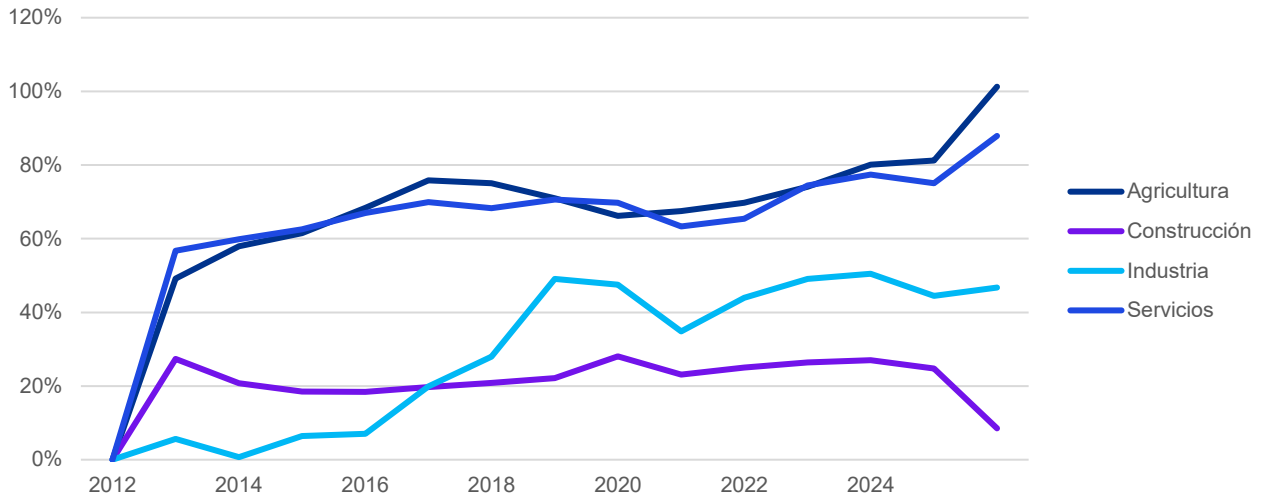
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Las gráficas de crecimiento acumulado de afiliados a la Seguridad Social por sectores en cada comarca permiten analizar cómo ha evolucionado el empleo dentro de cada territorio, identificando qué actividades están impulsando la creación de puestos de trabajo en el periodo reciente (2022–2025). Este enfoque combina la dimensión sectorial y la territorial, facilitando una lectura comparada de los motores de crecimiento del empleo a escala comarcal y de las diferencias en intensidad y composición sectorial entre territorios.

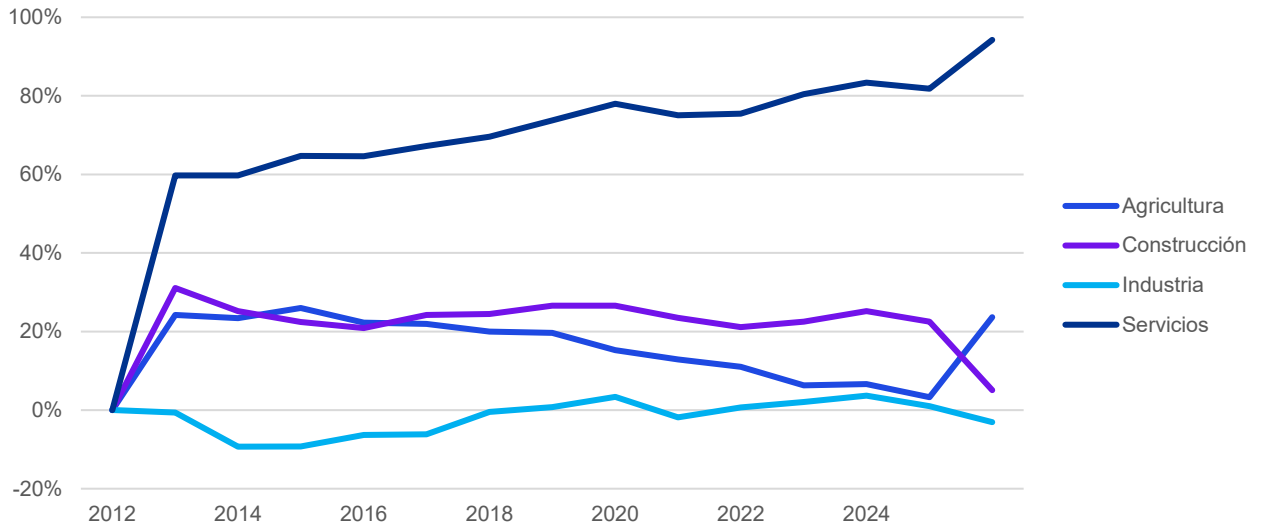
A diferencia del análisis agregado por sectores, esta lectura pone el foco en la estructura interna del crecimiento del empleo en cada comarca, permitiendo evaluar el grado de diversificación, especialización y dependencia sectorial del mercado laboral comarcal.

Gráfico 267. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Navarra Media Oriental



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

Gráfico 268. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Noroeste



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

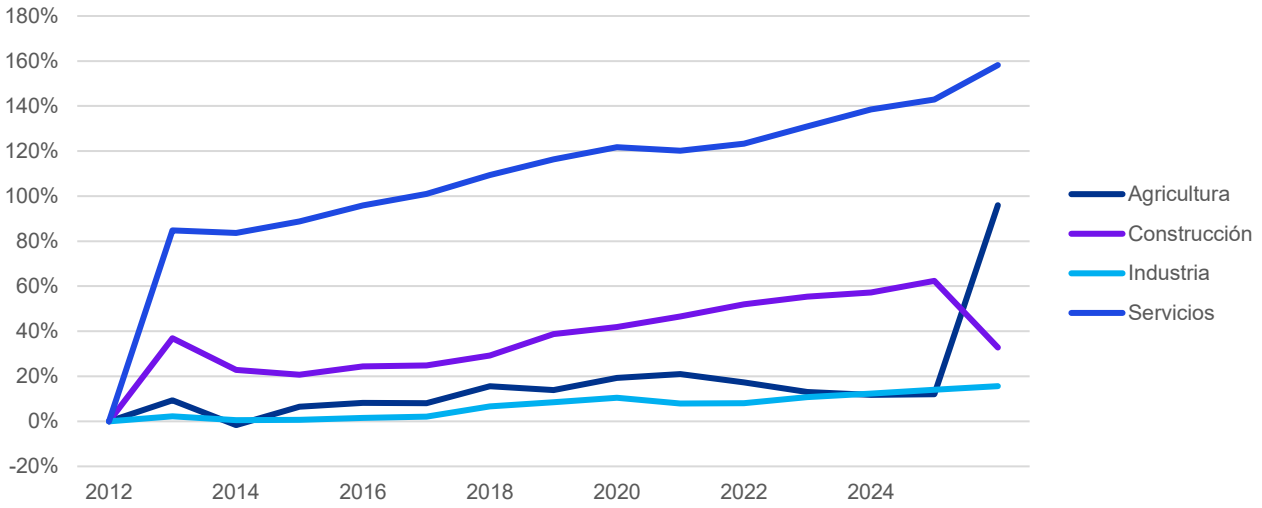
Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

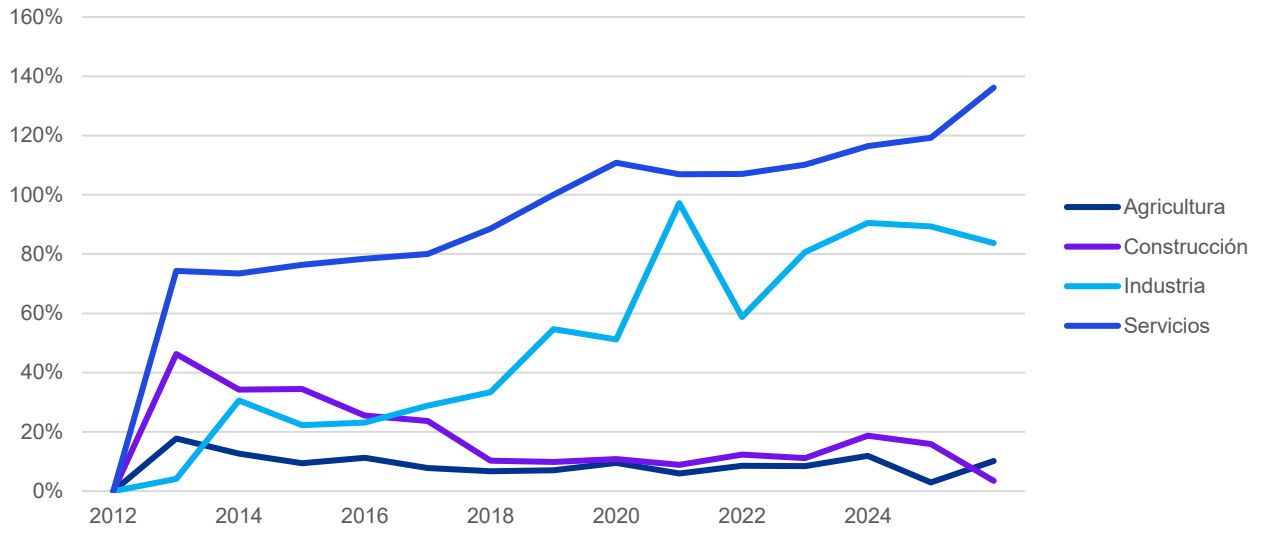
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 269. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Pamplona



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

Gráfico 270. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Pirineo

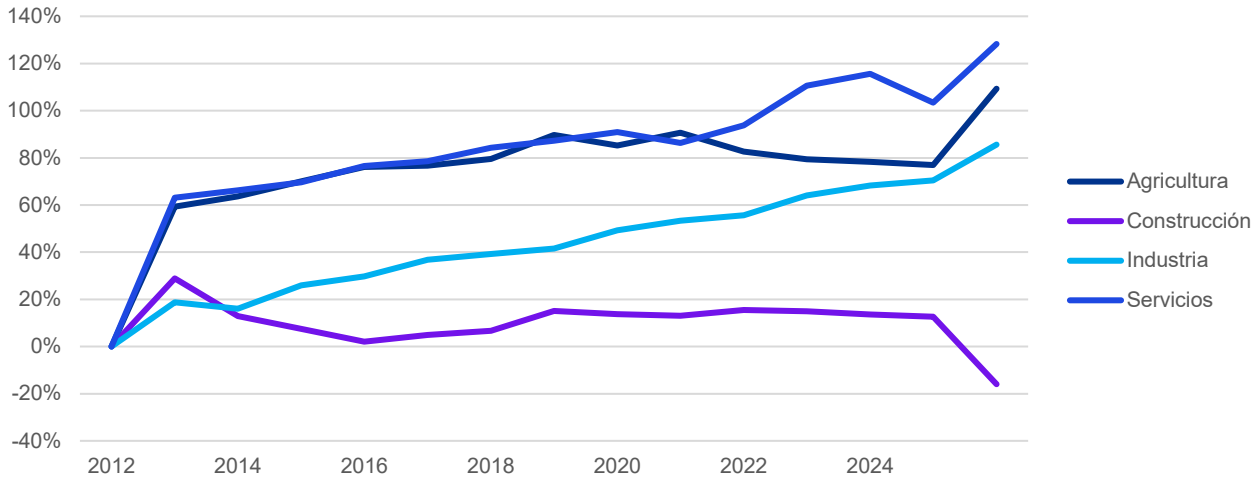


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

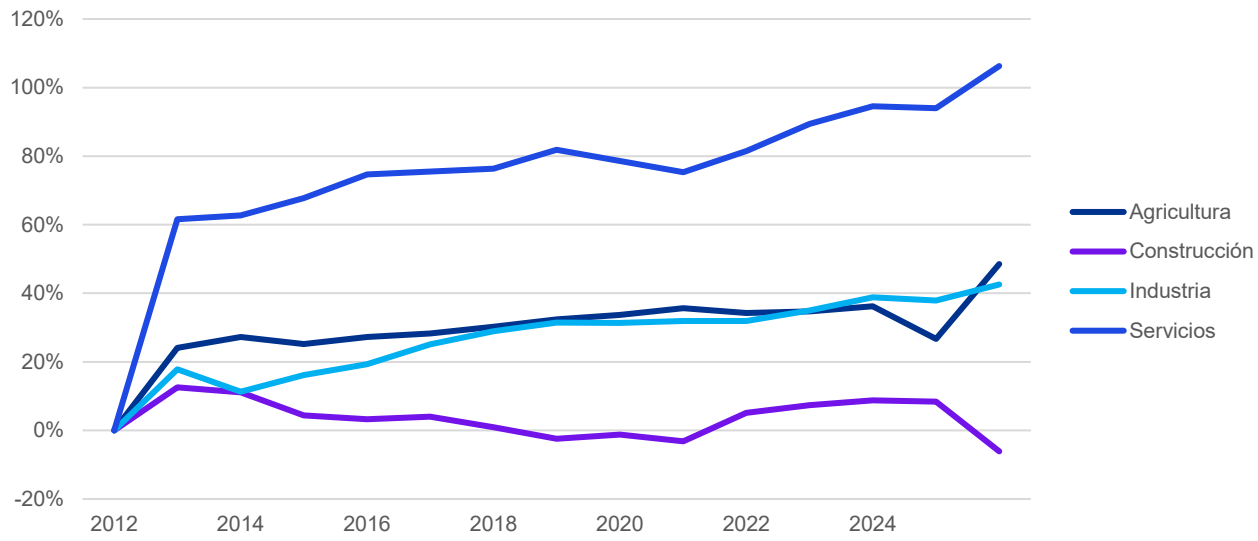
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 271. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Ribera Alta



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

Gráfico 272. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Tierra Estella



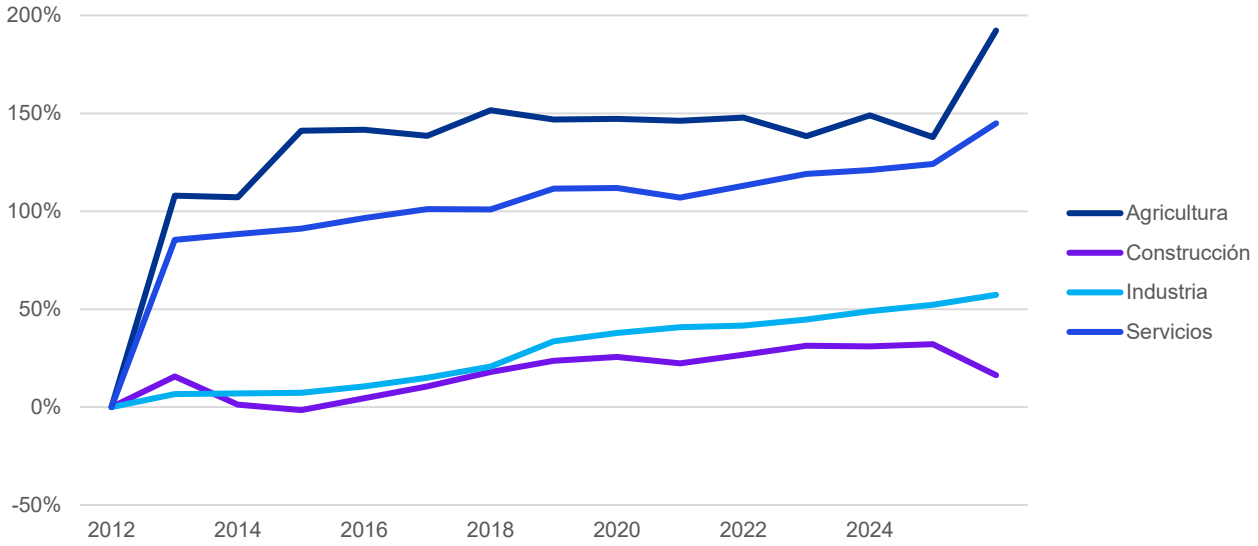
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 273. Crecimiento acumulado de la afiliación a la SS en Tudela



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

Navarra Media Oriental presenta un crecimiento relevante del empleo agrario, que mantiene una senda expansiva a lo largo del periodo, mientras que los **servicios crecen de forma estable** y actúan como principal elemento de equilibrio del mercado laboral comarcal. La **industria muestra avances positivos pero irregulares**, sin una consolidación plena, y la **construcción refleja un comportamiento cíclico**, con pérdida de impulso al final de la serie. El patrón sugiere una estructura apoyada en actividades primarias y servicios de proximidad, con una base productiva poco diversificada.

Noroeste muestra una evolución débil del empleo agrario y una industria con crecimiento muy limitado, sin una tendencia sostenida que permita hablar de consolidación del tejido productivo. La **construcción presenta una trayectoria volátil y poco consistente**, mientras que los servicios concentran prácticamente todo el crecimiento del empleo, actuando como principal sostén de la comarca. Este comportamiento apunta a un modelo basado en actividades de menor intensidad productiva y fuerte dependencia del sector terciario.

Pamplona concentra su dinamismo en los servicios, con un crecimiento acumulado superior al del resto de sectores, reforzando su papel como principal nodo de empleo del territorio. La **industria crece de forma más moderada pero estable**, coherente con un tejido productivo maduro, mientras que la **construcción muestra una fuerte expansión seguida de una corrección reciente** que confirma su carácter cíclico. La agricultura mantiene un peso muy reducido, con un repunte final que no altera el perfil eminentemente urbano de la comarca.

Pirineo presenta una estructura de crecimiento muy desequilibrada, con un empleo agrario de evolución limitada y una construcción débil e inestable. La **industria registra crecimientos elevados** en términos relativos, aunque muy irregulares y condicionados por una base inicial reducida, lo que limita su lectura estructural. Los servicios destacan como el principal motor de empleo, con una trayectoria expansiva, vinculada a actividades turísticas, de cuidados y servicios a la población.

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Ribera Alta muestra un comportamiento especialmente dinámico en agricultura, con un crecimiento elevado y sostenido que actúa como eje estructural del empleo comarcal. La **industria presenta también una evolución positiva y continua**, apoyando un proceso de transformación y diversificación productiva, mientras que los servicios refuerzan progresivamente su peso. La **construcción, por el contrario, muestra una trayectoria irregular** y con retrocesos al final del periodo, evidenciando su dependencia del ciclo.

Tierra Estella registra un crecimiento moderado del empleo agrario y un **avance progresivo pero contenido de la industria**, sin alcanzar niveles elevados de especialización. La **construcción mantiene una evolución débil**, con episodios de contracción que limitan su aportación al empleo, mientras que los servicios muestran una trayectoria sostenida y actúan como principal soporte del mercado laboral comarcal.

Tudela destaca por un fuerte dinamismo del empleo agrario, con crecimientos muy elevados y sostenidos a lo largo del periodo, acompañado de una **industria en expansión continua** que refuerza su papel como polo productivo del sur de Navarra. Los servicios avanzan de forma sólida y constante, consolidando su función de soporte a la actividad económica, mientras que la construcción presenta un crecimiento más moderado y sensible al ciclo económico.

KPMG

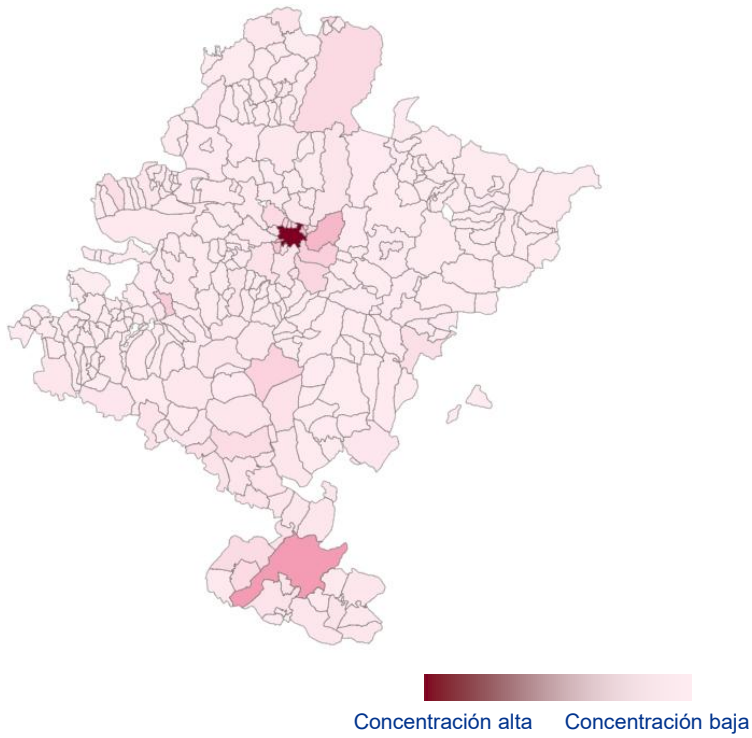
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Distribución del empleo

El mapa de afiliación total a la Seguridad Social por municipio ofrece una primera aproximación territorial a la estructura del empleo en Navarra. Frente a una lectura puramente provincial o sectorial, esta representación permite identificar en qué puntos del territorio se concentra realmente la base ocupacional, y cómo se distribuyen los puestos de trabajo entre áreas urbanas, comarcas intermedias y municipios de menor tamaño. Este encuadre es relevante porque condiciona la localización de la actividad económica, la demanda de infraestructuras y servicios, y la capacidad de cada zona para atraer y retener empresas y talento.

Mapa 19. Afiliados a la Seguridad Social por municipios en Navarra en 2025



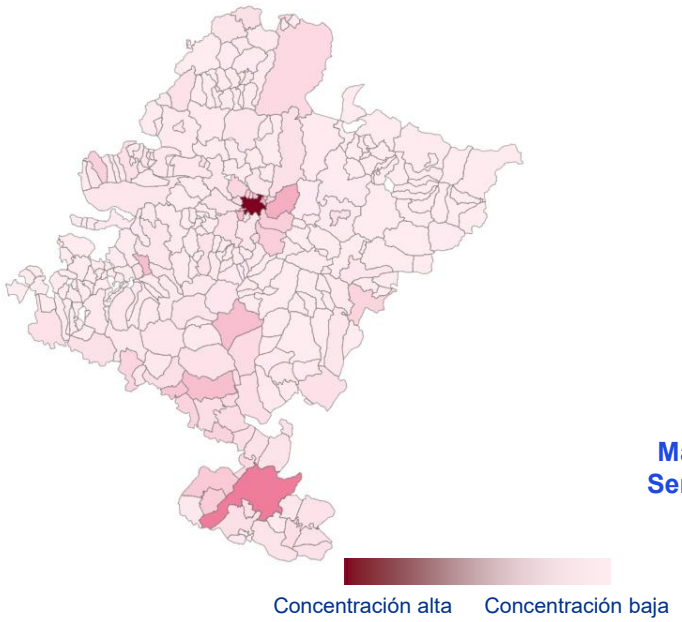
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la Seguridad Social con datos de agosto de cada año

La distribución observada refleja una **alta concentración de afiliados en el área metropolitana de Pamplona y, en menor medida, en los principales núcleos del sur de Navarra, como Tudela**, mientras que buena parte del territorio presenta niveles de empleo más reducidos. Lo cual apunta a un modelo de desarrollo apoyado en unos pocos polos con fuerte dinamismo laboral y un entramado amplio de municipios con menor peso ocupacional, lo que anticipa desafíos en términos de cohesión territorial, movilidad diaria por motivos de trabajo y equilibrio entre zonas urbanas y rurales.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

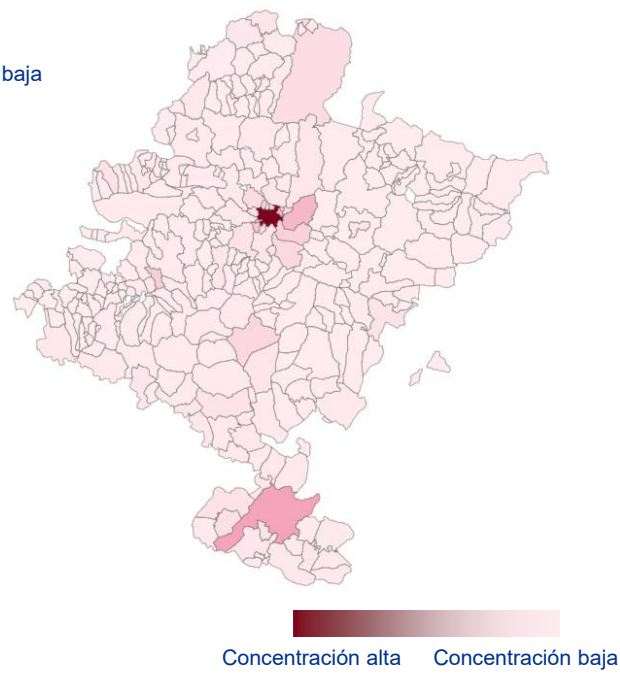
Los mapas de afiliación a la Seguridad Social por ramas de actividad (industria, servicios, agricultura y construcción) permiten descomponer la fotografía global del empleo y visualizar la especialización productiva de cada municipio. Esta desagregación territorial ayuda a identificar qué áreas actúan como polos industriales y de servicios, dónde el empleo agrario sigue teniendo un peso significativo y en qué núcleos la construcción concentra una parte relevante de los afiliados. En conjunto, los mapas ofrecen una lectura más fina de la base económica de cada zona y facilitan conectar la estructura del empleo con otros elementos del diagnóstico territorial, como la distribución de la población, la accesibilidad o la presencia de infraestructuras y equipamientos.

Mapa 20. Afiliados a la Seguridad Social en Industria por municipios en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la SS con datos de agosto

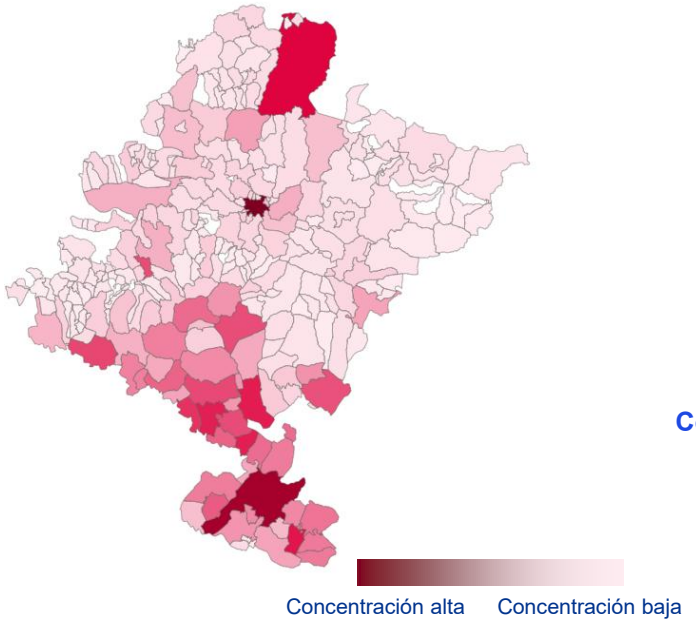
Mapa 21. Afiliados a la Seguridad Social en Servicios por municipios en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la SS con datos de agosto

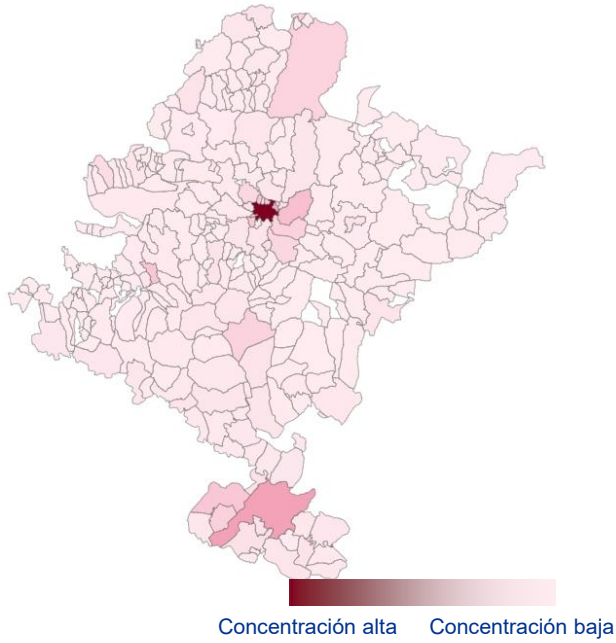
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Mapa 22. Afiliados a la Seguridad Social en Agricultura por municipios en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la SS con datos de agosto

Mapa 23. Afiliados a la Seguridad Social en Construcción por municipios en Navarra en 2025



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT cedidos por la Tesorería General de la SS con datos de agosto

La comparación de los cuatro mapas confirma un patrón de **fuerte concentración del empleo industrial y de servicios en el área metropolitana de Pamplona y en los principales núcleos de la Ribera**, frente a una **agricultura más extendida y con especial intensidad en el sur y en determinadas comarcas del norte y la Navarra Media**. La **construcción presenta un comportamiento intermedio**, ligado sobre todo a los corredores urbano-industriales y a las áreas con mayor dinamismo demográfico y empresarial. Este mosaico de especializaciones anticipa retos diferenciados por territorio en términos de diversificación económica, relevo generacional, necesidades de cualificación y demanda de vivienda e infraestructuras, y orienta la definición de políticas de empleo y desarrollo adaptadas a las realidades urbanas y rurales de Navarra.

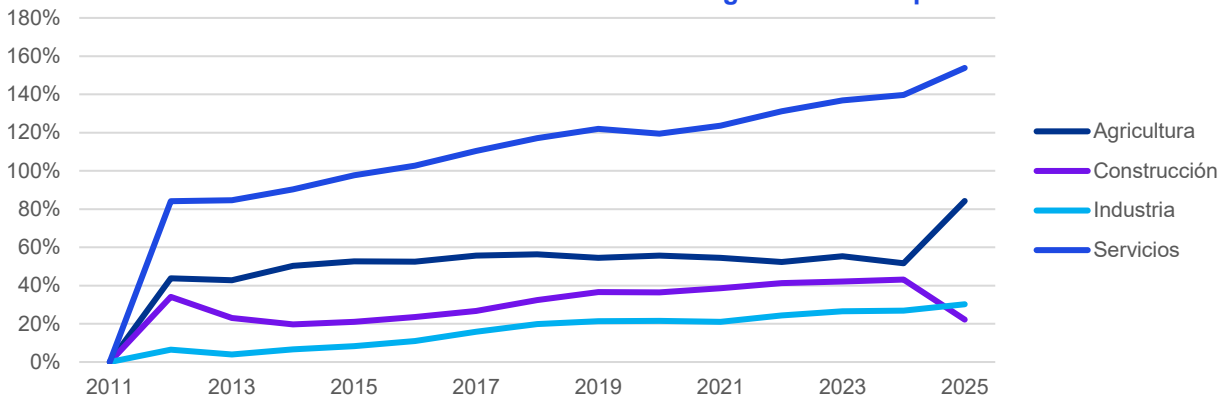
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

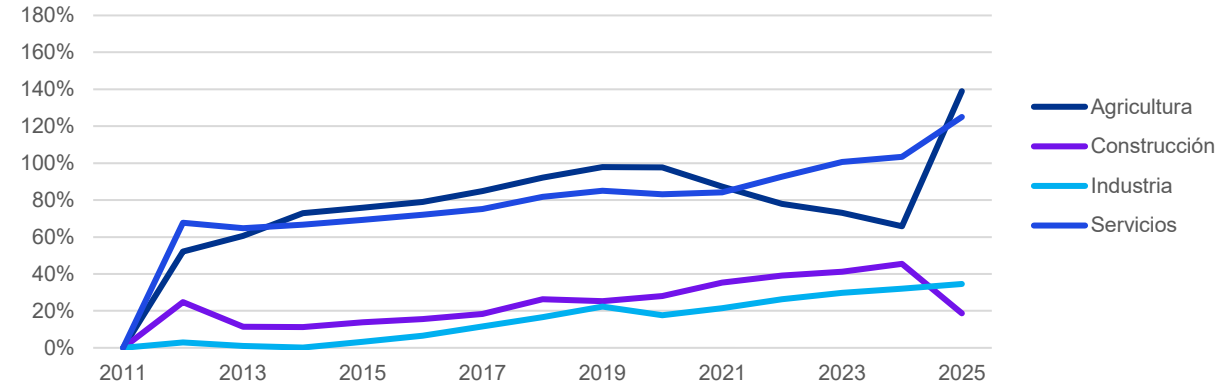
El análisis sectorial de las afiliaciones a la Seguridad Social permite identificar qué actividades económicas están impulsando la creación de empleo en los municipios rurales y urbanos de Navarra. Diferenciar la evolución por sectores ofrece una visión más precisa de la estructura productiva y de los motores del crecimiento reciente, así como de las diferencias entre ambos entornos en términos de diversificación, dinamismo y especialización.

Gráfico 274. Crecimiento acumulado de afiliados a la Seguridad Social por sector en el rural



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

Gráfico 275. Crecimiento acumulado de afiliados a la Seguridad Social por sector en el urbano



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Tesorería General de la Seguridad Social

El análisis del crecimiento acumulado de las afiliaciones a la Seguridad Social por sectores en municipios rurales y urbanos pone de manifiesto trayectorias diferenciadas tanto en intensidad como en composición sectorial del empleo.

En el **ámbito rural, el crecimiento acumulado evidencia un modelo de creación de empleo terciarizado**, con los servicios como principal motor a lo largo de todo el periodo y una aceleración notable en los últimos años, lo que refleja su papel como sostén del empleo en contextos de menor densidad productiva. La **agricultura mantiene una evolución positiva y relativamente estable**, con un repunte final significativo que confirma su relevancia estructural en el medio rural, aunque con una capacidad de crecimiento más limitada que los servicios. La **industria muestra un avance progresivo pero contenido**, sin cambios de escala relevantes, lo que apunta a una base industrial reducida y poco intensiva en empleo en estos territorios. Por su parte, la **construcción presenta una trayectoria cíclica**, con fases de recuperación y corrección que evidencian su dependencia de la coyuntura y de la inversión puntual. En conjunto, los datos confirman que el empleo rural en Navarra se apoya principalmente en servicios y actividades primarias, con una diversificación productiva todavía limitada.

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En el **ámbito urbano, el crecimiento acumulado de la afiliación a la Seguridad Social muestra una estructura más diversificada**, aunque nuevamente liderada por el sector servicios, que mantiene una trayectoria de crecimiento sostenido y se consolida como el principal motor del empleo urbano. A diferencia del ámbito rural, la **industria presenta un avance más continuo y significativo**, reflejando una mayor concentración de actividad manufacturera y de mayor valor añadido en los entornos urbanos. La **agricultura, pese a su peso estructuralmente reducido en estos municipios, registra un repunte muy acusado** al final del periodo que debe interpretarse con cautela por su posible carácter puntual. La **construcción muestra un crecimiento moderado y más estable** que en el medio rural, aunque sigue evidenciando sensibilidad al ciclo económico. En conjunto, los datos confirman que los municipios urbanos concentran un crecimiento del empleo más equilibrado y con mayor capacidad de diversificación sectorial que el ámbito rural.

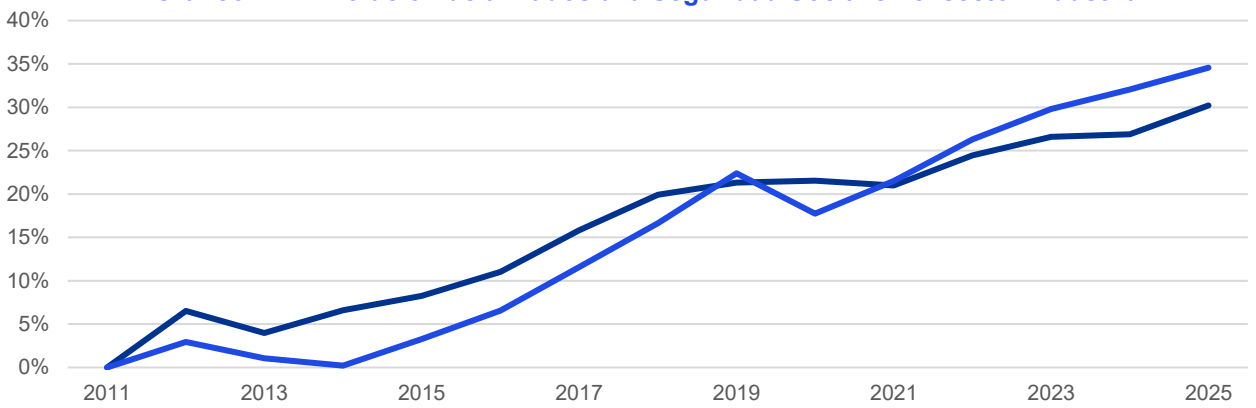
La desagregación sectorial de la afiliación a la Seguridad Social por ámbito territorial permite identificar los motores específicos del empleo en Navarra y evaluar hasta qué punto el dinamismo laboral es compartido entre el medio urbano y el rural. Este análisis contribuye a detectar brechas de especialización, oportunidades de convergencia y sectores con potencial de tracción sobre el territorio, aportando una base empírica para la orientación de políticas de desarrollo equilibrado.

Gráfico 276. Evolución de afiliados a la Seguridad Social en el sector Agricultura



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT la Tesorería General de la Seguridad Social

Gráfico 277. Evolución de afiliados a la Seguridad Social en el sector Industria



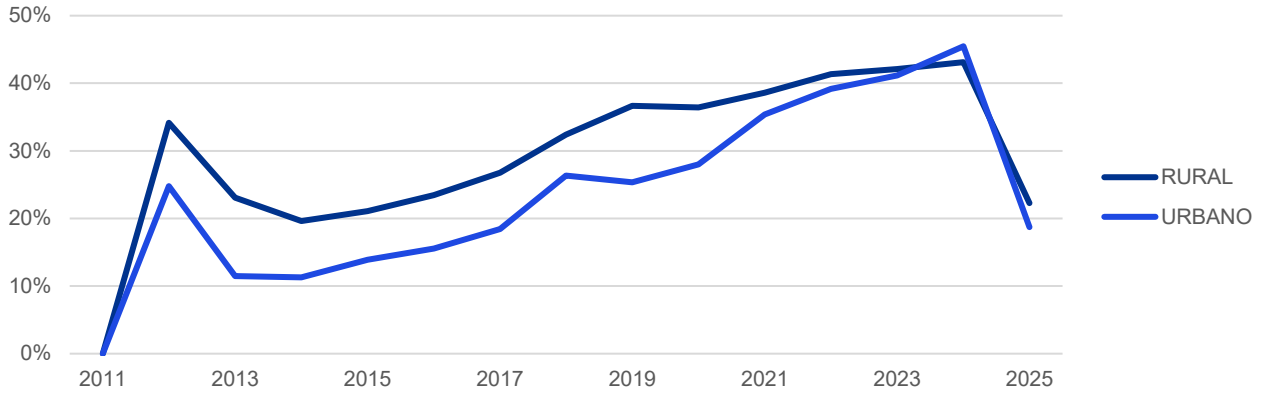
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT la Tesorería General de la Seguridad Social

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

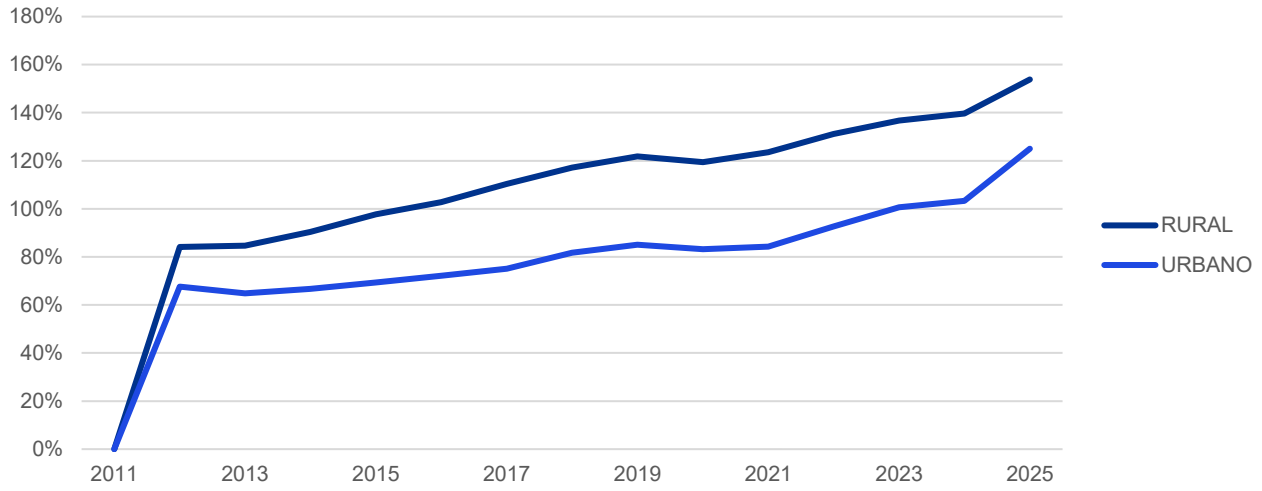
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 278. Evolución de afiliados a la Seguridad Social en el sector Construcción



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT la Tesorería General de la Seguridad Social

Gráfico 279. Evolución de afiliados a la Seguridad Social en el sector Servicios



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de NASTAT la Tesorería General de la Seguridad Social

La comparación entre municipios rurales y urbanos por sectores muestra patrones diferenciados en la dinámica del empleo. **En agricultura, el crecimiento es estructuralmente más estable en el ámbito rural**, donde el sector mantiene una trayectoria sostenida a lo largo del periodo, mientras que en el entorno urbano el fuerte repunte final sugiere un comportamiento más puntual y concentrado, que debe interpretarse con cautela. En **industria, el crecimiento es más intenso y continuo en los municipios urbanos**, reflejando una mayor concentración de actividad manufacturera y de mayor valor añadido, frente a un avance más moderado en el medio rural. La **construcción presenta una evolución muy similar en ambos ámbitos**, con una naturaleza cíclica y una corrección final que evidencia su elevada sensibilidad al contexto económico, aunque con mayor volatilidad en los municipios rurales. Por último, en **servicios se observa un crecimiento sostenido tanto en el ámbito rural como urbano**, si bien con mayor intensidad acumulada en el medio rural, lo que pone de manifiesto el papel creciente de los servicios de proximidad, cuidados y actividades ligadas al territorio como principal soporte del empleo fuera de las áreas urbanas.

Nota: En todas las gráficas relativas a la afiliación a la seguridad social no se realiza la evolución desde 2008 debido a la falta de datos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

8.3 Renta

8.3.1 Renta neta media por persona

Renta neta media por persona en España en 2023

15.036 €

Renta neta media por persona en Navarra en 2023

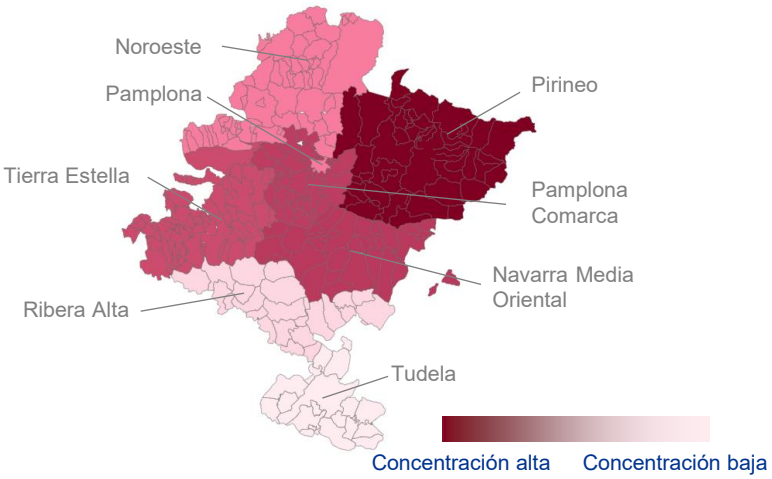
16.423€

Fuente: Atlas de distribución de renta de los hogares del INE

Visión comarcal

El mapa de calor de la renta neta media por persona en las comarcas permite visualizar la distribución territorial del nivel de ingresos, identificando diferencias significativas entre zonas. Este análisis es fundamental para comprender el grado de cohesión económica del territorio y orientar políticas que reduzcan desigualdades, ya que la renta es un indicador directo del bienestar y la capacidad adquisitiva de la población.

Mapa 24. Renta media por persona por comarcas en Navarra en 2023



Comarcas	Renta neta media por persona
Navarra Media Oriental	18.848,77€
Noroeste	17.202,47€
Pamplona COMARCA	18.749,05€
Pamplona	17.247€
Pirineo	20.281,86€
Ribera Alta	14.786€
Tierra Estella	18.380,52€
Tudela	14.265,79€

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

El mapa de calor de la renta neta media por persona en las comarcas de Navarra muestra un patrón territorial muy marcado. Se observa una **concentración de los niveles más altos de renta en el noreste y el área central-oriental** de la comunidad. Estas zonas corresponden al entorno metropolitano de Pamplona (sin el ayuntamiento de Pamplona, que tiene niveles más bajos de renta) y a comarcas del norte y noreste, tradicionalmente asociadas a mayor diversificación económica, presencia de servicios avanzados y empleo cualificado. En contraste, las **comarcas del sur y suroeste presentan tonos más claros, reflejando niveles de renta significativamente inferiores y una mayor dependencia de sectores tradicionales o agrícolas**. Este contraste norte-sur evidencia la persistencia de brechas territoriales en la capacidad adquisitiva, lo que subraya la importancia de políticas orientadas a la cohesión y al desarrollo equilibrado entre las distintas áreas de Navarra.

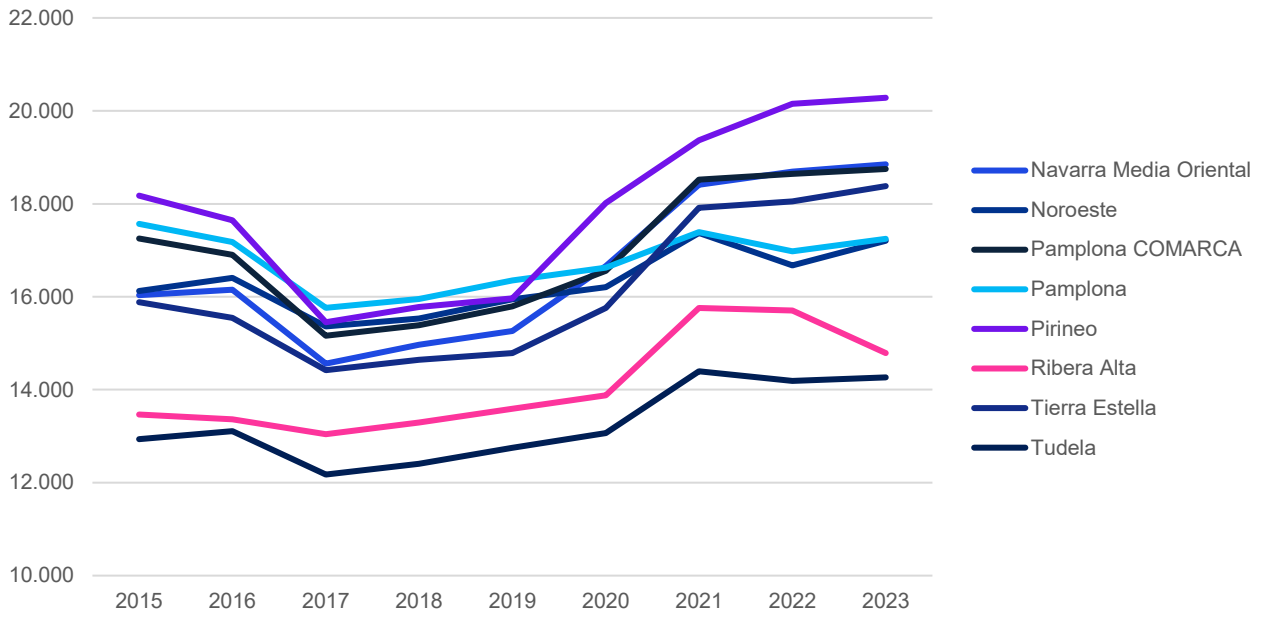
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La gráfica de evolución anual de la renta neta media por persona (deflactada a precios de 2023) por comarcas permite seguir el ciclo real del poder adquisitivo en Navarra y comparar trayectorias territoriales. Se aprecia un patrón común de ajuste en 2016–2017, recuperación en 2018–2019 y despegue a partir de 2020, que se consolida en 2021 y entra en una fase de moderación en 2022–2023. Este enfoque es útil para relacionar la dinámica de la renta con la densidad y diversificación económica de cada comarca, el empleo cualificado y el peso de actividades de mayor valor añadido, identificando dónde la mejora es más sólida y dónde persisten rezagos.

Gráfico 280. Evolución anual de la renta media por persona en comarcas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

En 2023, **Pirineo se sitúa como la comarca de mayor nivel de renta** (tras una escalada muy intensa desde 2020), mientras Pamplona Comarca, Navarra Media Oriental y Tierra Estella consolidan el grupo alto con avances sostenidos desde 2017. **Pamplona y Noroeste permanecen en un tramo intermedio, con recuperación relevante en 2021 pero ajuste en 2022** y leve mejora en 2023 que no alcanza sus máximos de 2021. En la parte baja, **Tudela mejora desde 2020 pero sigue como la comarca de menor renta**, y **Ribera Alta destaca por un rebote fuerte en 2021 seguido de una corrección** marcada en 2022–2023, perdiendo parte de las ganancias previas. En conjunto, la recuperación es general pero no homogénea y la brecha entre la comarca con mayor y menor renta se amplía respecto a 2015.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

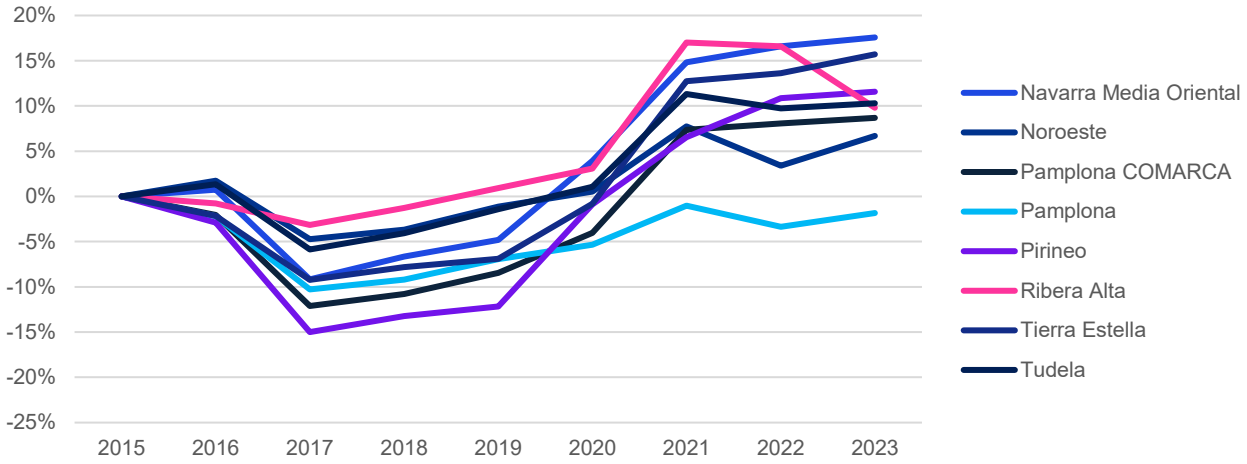
La tabla y el gráfico de tasas de crecimiento acumulado de la renta neta media por persona (deflactada a 2023) permiten observar el pulso y la resiliencia de cada comarca a lo largo del ciclo 2015–2023. Este enfoque no mide el nivel de renta en un año concreto, sino la trayectoria acumulada desde 2015, captando el ajuste de 2016–2017, la recuperación de 2018–2019 y el impulso de 2020–2021, así como su consolidación o corrección posterior.

Tabla 71. Tasas de crecimiento acumulado de la renta media por persona durante el período 2015-2023

Año	Navarra Media Oriental	Noroeste	Pamplona COMARCA	Pamplona	Pirineo	Ribera Alta	Tierra Estella	Tudela
2015	0	0	0	0	0	0	0	0
2016	0,007367	0,017396	-0,02035	-0,02204	-0,0291	-0,0079	-0,02139	0,013649
2017	-0,09171	-0,04725	-0,12108	-0,10279	-0,14996	-0,03153	-0,09223	-0,05863
2018	-0,06646	-0,03681	-0,10788	-0,09196	-0,1321	-0,01269	-0,07809	-0,04076
2019	-0,04804	-0,0113	-0,08438	-0,06937	-0,12155	0,00933	-0,06908	-0,01413
2020	0,039148	0,005199	-0,04012	-0,05343	-0,00887	0,030743	-0,00793	0,010621
2021	0,1482	0,077417	0,0736	-0,01024	0,06549	0,170119	0,127526	0,113185
2022	0,165831	0,034113	0,080848	-0,03374	0,108497	0,166053	0,136388	0,097344
2023	0,175762	0,066876	0,086856	-0,01827	0,115739	0,097907	0,157065	0,103088

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

Gráfico 281. Crecimiento anual acumulado de la renta media por persona en comarcas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

El ciclo es compartido, pero las trayectorias acumuladas son moderadamente divergentes. **Navarra Media Oriental y Tierra Estella destacan como las comarcas con mayor avance sostenido** al cierre de 2023, seguidas por **Tudela, Pirineo y Ribera Alta, que consolidan crecimientos positivos tras el fuerte impulso de 2020–2021**. **Pamplona Comarca y Noroeste muestran una recuperación más contenid**a, mientras Pamplona registra un saldo acumulado negativo respecto a 2015, reflejando que, pese a mantener niveles altos de renta en términos absolutos, su ganancia real en la última década ha sido más limitada. En conjunto, la mejora acumulada es general pero no homogénea: algunas comarcas amplían su ventaja relativa gracias a un despegue más intenso y estable, y otras avanzan sin cerrar plenamente la brecha.

KPMG

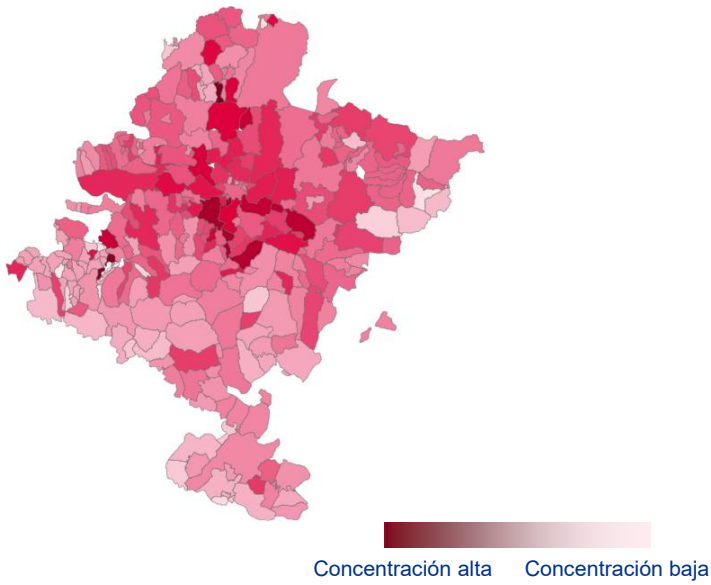
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Visión municipal

El mapa de calor muestra la distribución territorial de la renta neta media por persona en los municipios de Navarra en 2023, ofreciendo una visión detallada que complementa el análisis comarcal. Este enfoque permite identificar núcleos de mayor poder adquisitivo y áreas con niveles más bajos, revelando patrones de concentración económica y posibles brechas territoriales. Analizar la renta a escala municipal es clave para diseñar políticas de cohesión, ya que pone de relieve diferencias internas dentro de cada comarca y la influencia de factores como urbanización, estructura productiva y proximidad a centros de actividad.

Mapa 25. Renta media por persona por municipios en Navarra en 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

El mapa evidencia una **concentración de rentas altas en el área metropolitana de Pamplona y su entorno**, donde se ubican los municipios más oscuros, indicativos de mayor poder adquisitivo. También se observan **valores elevados en algunos núcleos del norte y noroeste, asociados a zonas con actividad industrial y servicios avanzados**. En contraste, los tonos más claros predominan en la **Ribera y áreas rurales del sur, reflejando niveles de renta más bajos y una mayor dependencia de sectores tradicionales**. Este patrón confirma la existencia de una brecha territorial interna, donde la proximidad a Pamplona y a polos económicos determina diferencias significativas en el bienestar económico, lo que plantea retos para garantizar un desarrollo equilibrado y reducir desigualdades entre municipios.

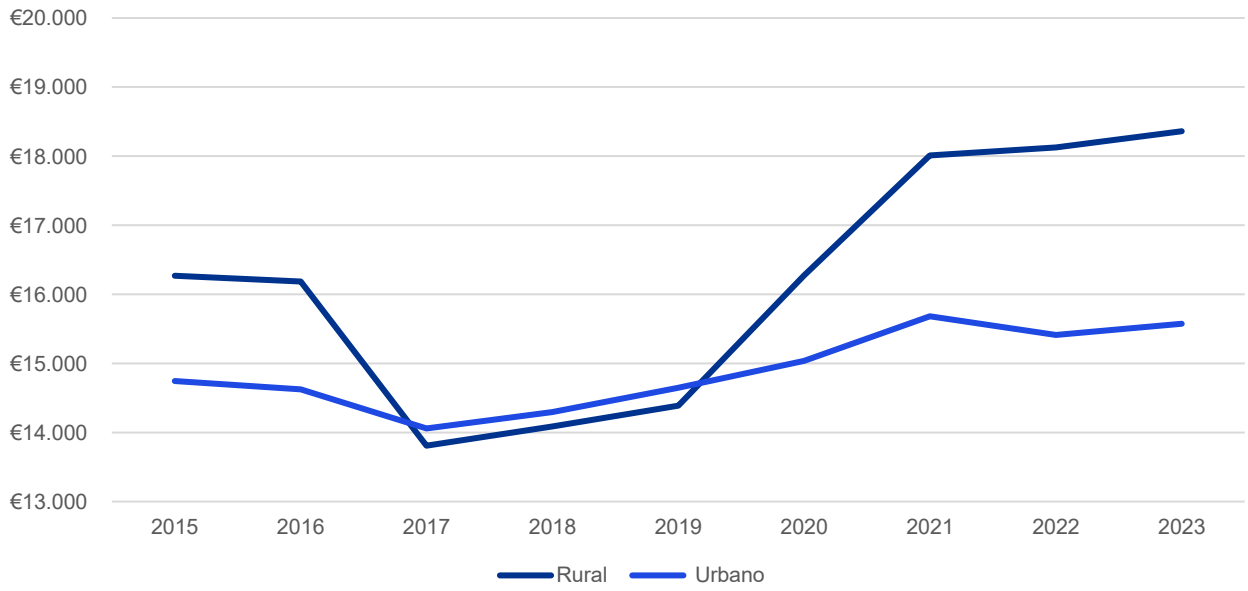
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El seguimiento de la renta media por persona permite evaluar las diferencias territoriales en el nivel de bienestar económico y en la capacidad de generación de ingresos entre municipios urbanos y rurales. Este indicador, ajustado a la inflación, resulta clave para identificar desigualdades estructurales, medir la convergencia o divergencia entre ámbitos y valorar el impacto de políticas públicas, fondos europeos y cambios sectoriales sobre la distribución de la renta.

Gráfico 282. Evolución anual de la renta media por persona en municipios rurales y urbanos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

El gráfico muestra una trayectoria desigual entre ambos entornos. Tras la caída conjunta de 2017, **la renta rural experimenta un crecimiento sostenido y más intenso**, superando desde 2020 los valores urbanos, mientras que **la urbana mantiene una evolución más estable, pero de menor pendiente**. Este comportamiento sugiere una reconfiguración de los patrones territoriales de renta, impulsada por la modernización de actividades rurales, la diversificación productiva y el efecto de inversiones recientes. En consecuencia, la brecha tradicional de renta favorable al entorno urbano se revierte parcialmente, reflejando un proceso de convergencia que mejora la posición relativa del medio rural en Navarra.

El análisis de las tasas de crecimiento acumulado de la renta media por persona permite observar no solo los niveles de renta alcanzados, sino también la velocidad y consistencia con que los distintos ámbitos territoriales han mejorado su posición económica a lo largo del tiempo. Este enfoque es clave para identificar periodos de recuperación o contracción, comparar ritmos de avance entre municipios rurales y urbanos y evaluar la capacidad de adaptación de cada entorno frente a los cambios económicos y sociales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

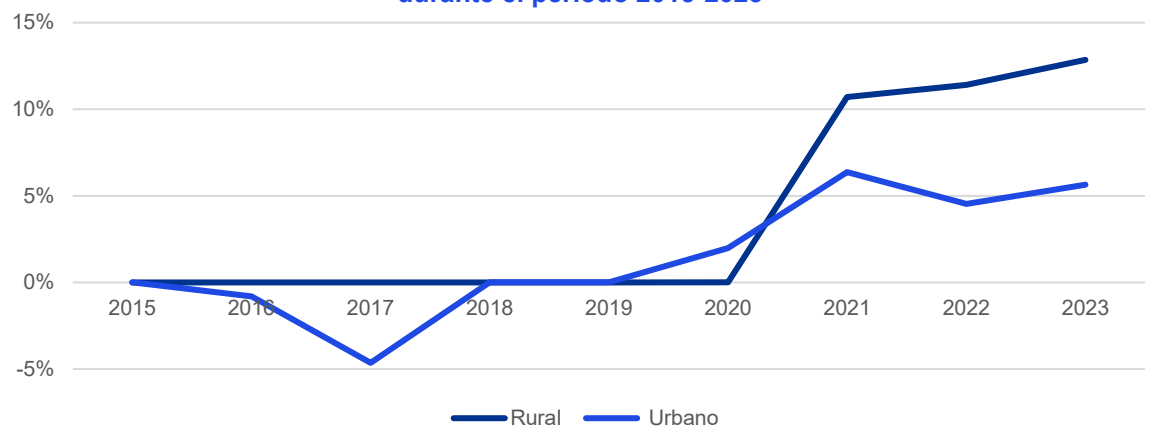
Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 72. Tasas de crecimiento acumulado de la renta media por persona durante el período 2015-2023

Año	Municipios urbanos	Urbanos	Municipios rurales	Rurales
2015	16.270,26 €		14.742,95 €	
2016	16.186,42 €	-0,81%	14.623,45 €	−0,52%
2017	13.808,94 €	-4,64%	14.058,68 €	−15,13%
2018	14.086,04 €	−3,04%	14.294,41 €	−13,42%
2019	14.389,27 €	−0,63%	14.649,42 €	−11,56%
2020	16.272,44 €	+1,99%	15.036,01 €	+0,01%
2021	18.012,28 €	+6,37%	15.682,10 €	+10,71%
2022	18.127,47 €	+4,54%	15.411,94 €	+11,41%
2023	18.360,63 €	+5,65%	15.575,79 €	+12,85%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

Gráfico 283. Evolución de las tasas de crecimiento acumulado de la renta media por persona durante el período 2015-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

Los datos confirman una **trayectoria divergente en la primera mitad del periodo y una convergencia posterior más marcada**. **Hasta 2017, tanto el ámbito rural como el urbano experimentan retrocesos**, más acusados en el medio rural, que llega a registrar descensos acumulados superiores al 10%. **A partir de 2018, se inicia una recuperación sostenida, con un crecimiento especialmente intenso en las áreas rurales**, que superan a las urbanas a partir de 2021 y mantienen la ventaja hasta 2023. En contraste, **el crecimiento urbano es más gradual y estable**, reflejando una estructura económica más madura, pero de menor dinamismo reciente. En conjunto, la evidencia sugiere que la mejora relativa de la renta en el medio rural responde a un proceso de recuperación más rápido y a factores coyunturales favorables, contribuyendo a reducir la brecha de renta histórica con las zonas urbanas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

8.3.1 Renta neta media por hogar

Renta neta media por hogar en España en 2023

38.326€

Renta neta media por hogar en Navarra en 2023

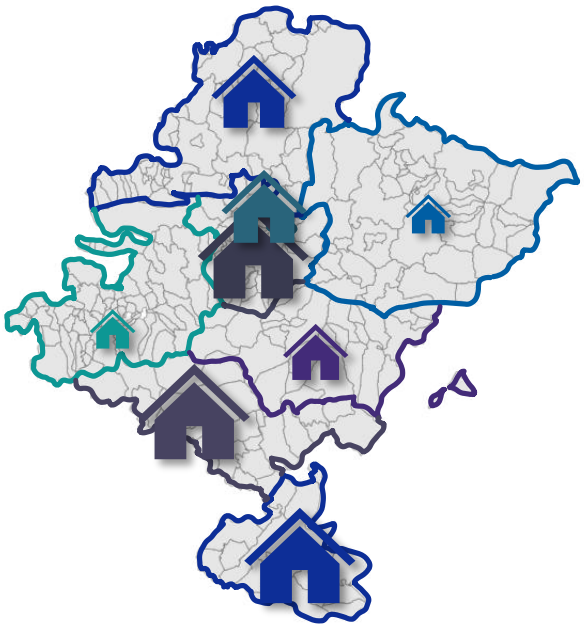
42.714€

Fuente: Atlas de distribución de renta de los hogares del INE

Visión comarcal

El análisis de la renta neta media por hogar en Navarra comienza contextualizando el tamaño medio de los hogares en cada comarca. Este enfoque permite comprender mejor las diferencias territoriales en la capacidad adquisitiva agregada, ya que el número de personas que conviven en cada hogar influye directamente en la interpretación de los datos de renta familiar. Presentar primero la estructura de los hogares por comarca facilita una lectura más precisa de los mapas y gráficos de renta, ayudando a distinguir si las diferencias observadas responden a mayores ingresos individuales, a una composición familiar más amplia o a la combinación de ambos factores.

Mapa 26. Tamaño de hogar por comarcas en Navarra en 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Figura 5. Número medio de personas por hogar por comarca en 2023



Pamplona COMARCA	Tudela	Ribera Alta	Noroeste	Pamplona	Navarra Media Oriental	Tierra Estella	Pirineo
2,6	2,6	2,6	2,5	2,5	2,4	2,2	2,2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

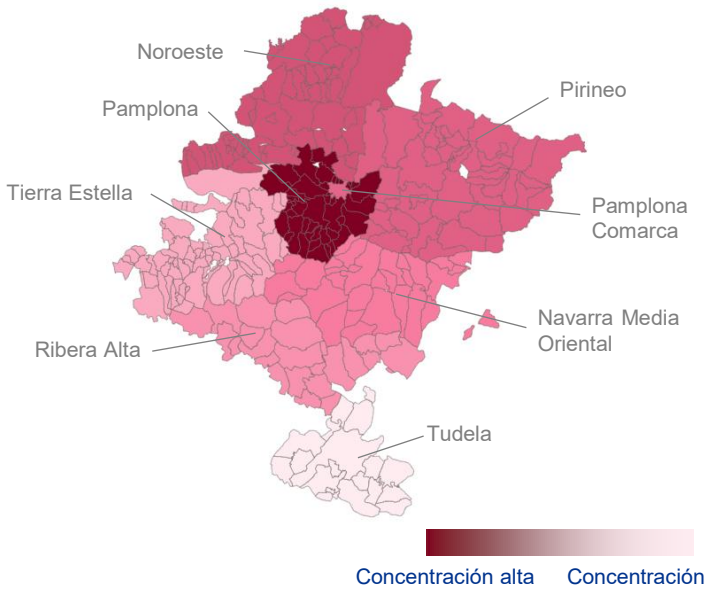
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El mapa de calor de la renta neta media por persona en las comarcas de permite visualizar la distribución territorial del nivel de ingresos, identificando diferencias significativas entre zonas. Este análisis es fundamental para comprender el grado de cohesión económica del territorio y orientar políticas que reduzcan desigualdades, ya que la renta es un indicador directo del bienestar y la capacidad adquisitiva de la población.

Mapa 27. Renta media por persona por comarcas en Navarra en 2023



Comarcas	Renta neta media por hogar
Navarra Media Oriental	42.381,57€
Noroeste	44.085,04€
Pamplona COMARCA	47.689,62€
Pamplona	43.352€
Pirineo	43.564,48€
Ribera Alta	41.384€
Tierra Estella	40.282,18€
Tudela	37.356,63€

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

El mapa, junto con los datos de tamaño medio del hogar, muestra que **el área central, especialmente Pamplona Comarca** (de nuevo, sin el propio municipio de Pamplona, que cuenta con niveles más bajos) **y Noroeste, concentra los valores más altos de renta por hogar**, en parte debido a que en estas zonas los hogares son más grandes y los ingresos familiares elevados. Sin embargo, destaca el **Pirineo, que, a pesar de tener el tamaño medio de hogar más pequeño de todas las comarcas, presenta una de las rentas por hogar más altas**. Esto indica que en el Pirineo el elevado nivel de ingresos individuales compensa el menor número de personas por hogar, situando a la comarca en una posición destacada en términos de capacidad adquisitiva familiar. Por el contrario, **Tudela, aunque cuenta con hogares grandes, aparece en el mapa con uno de los valores más bajos de renta por hogar**, lo que refleja que el tamaño familiar no siempre se traduce en mayor renta agregada si los ingresos individuales son reducidos. En conjunto, el análisis evidencia que la capacidad adquisitiva de los hogares navarros depende tanto de la estructura familiar como del nivel de ingresos, y que la centralidad geográfica y la composición de los hogares refuerzan las diferencias territoriales en la renta.

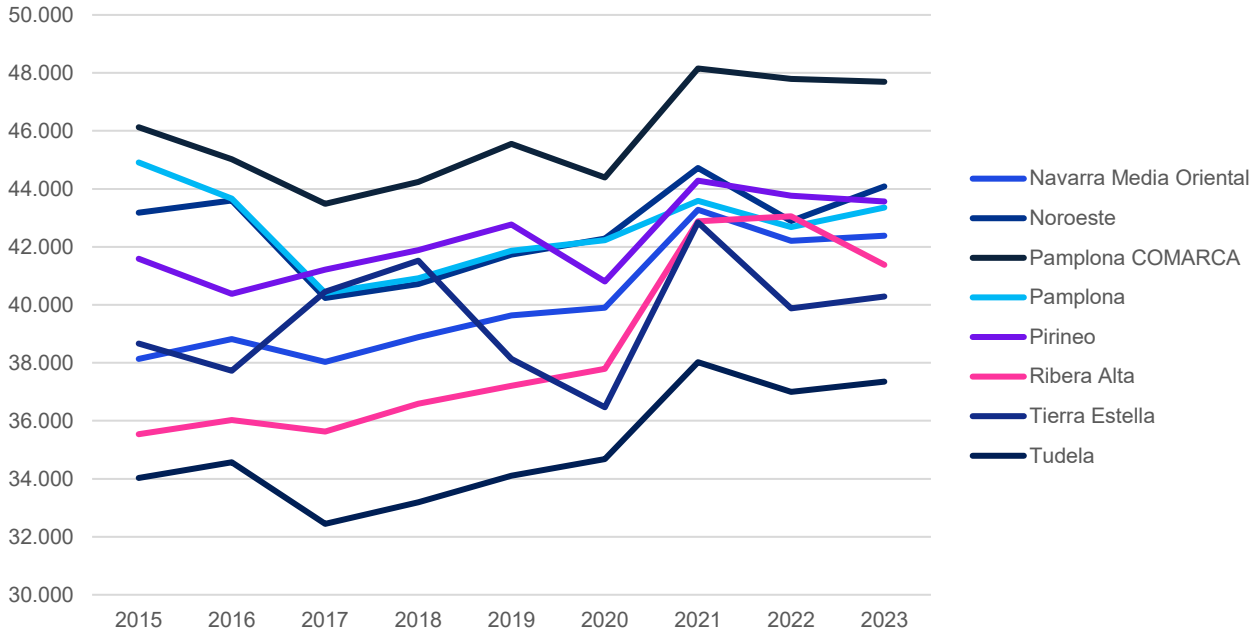
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La gráfica refleja la evolución de la renta neta media por hogar en Navarra, deflactada a precios de 2023, mostrando cómo ha variado el poder adquisitivo agregado de los hogares en cada comarca. Este indicador complementa el análisis por persona, ya que incorpora el efecto del tamaño del hogar en la capacidad económica. Relacionarlo con el número medio de personas por hogar permite entender si las diferencias en renta por hogar responden a mayores ingresos individuales o a estructuras familiares más amplias, lo que es clave para interpretar la distribución real del bienestar.

Gráfico 284. Evolución anual de la renta media por hogar en comarcas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

En el tramo final del periodo, **Pamplona Comarca se consolida como el nivel más alto de renta por hogar**, con **Noroeste, Pirineo y Pamplona también en posiciones elevadas**; Navarra Media Oriental y Ribera Alta se sitúan en un rango intermedio, mientras que Tierra Estella y Tudela permanecen por debajo pese al avance desde 2020. **El impulso de 2021 fue general, especialmente intenso en Ribera Alta**, aunque esta comarca corrige parte del avance en los dos años siguientes; **Tierra Estella también retrocede tras su pico y recupera solo de forma parcial**. La comparación cualitativa con el tamaño del hogar sugiere que las jerarquías por hogar no dependen únicamente de cuántas personas conviven: **territorios como Pirineo, con hogares más pequeños, mantienen una renta por hogar elevada, lo que apunta a mayores ingresos por persona o a perfiles ocupacionales de mayor valor añadido**. En conjunto, la mejora es amplia pero no homogénea y justifica políticas de convergencia orientadas a productividad, empleo cualificado y diversificación sectorial allí donde la recuperación se ha moderado tras 2021.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

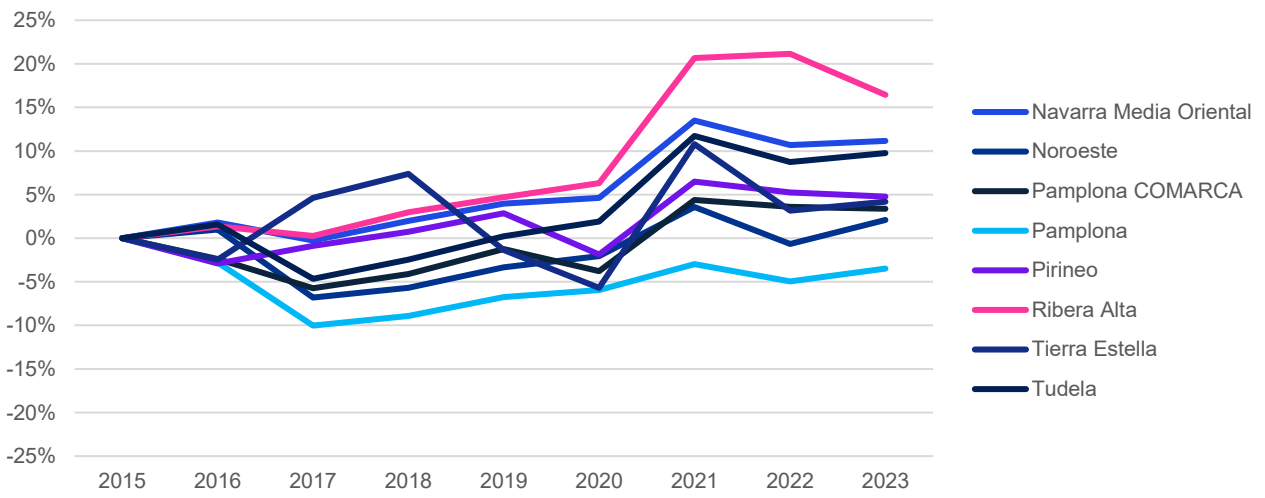
La gráfica y la tabla de tasas acumuladas muestran la trayectoria desde 2015 de la renta neta media por hogar en cada comarca, deflactada a precios de 2023. Este indicador no refleja un año aislado, sino el saldo que deja el ciclo completo (ajuste 2016–2017, recuperación 2018–2019 e impulso 2020–2021, con moderación posterior), y ayuda a distinguir dinámicas sostenidas de mejora frente a recuperaciones puntuales.

Tabla 73. Tasas de crecimiento acumulado de la renta media por persona durante el período 2015-2023

Año	Navarra Media Oriental	Noroeste	Pamplona COMARCA	Pamplona	Pirineo	Ribera Alta	Tierra Estella	Tudela
2015	0	0	0	0	0	0	0	0
2016	0,018053	0,009864	-0,02392	-0,02782	-0,02897	0,013622	-0,02442	0,015968
2017	-0,00264	-0,06806	-0,05736	-0,10021	-0,00896	0,002528	0,046117	-0,04656
2018	0,019754	-0,0569	-0,04109	-0,08902	0,007202	0,029683	0,073697	-0,02464
2019	0,039526	-0,0333	-0,01252	-0,06769	0,028488	0,046893	-0,01371	0,002218
2020	0,046427	-0,0207	-0,03776	-0,0596	-0,01871	0,063299	-0,05696	0,019076
2021	0,134954	0,035786	0,043828	-0,02957	0,064902	0,206545	0,107912	0,11729
2022	0,106933	-0,0066	0,035923	-0,04966	0,052385	0,211479	0,031396	0,087233
2023	0,111414	0,021061	0,0338	-0,03472	0,04761	0,164489	0,041682	0,097728

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

Gráfico 285. Crecimiento anual acumulado de la renta media por hogar en comarcas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

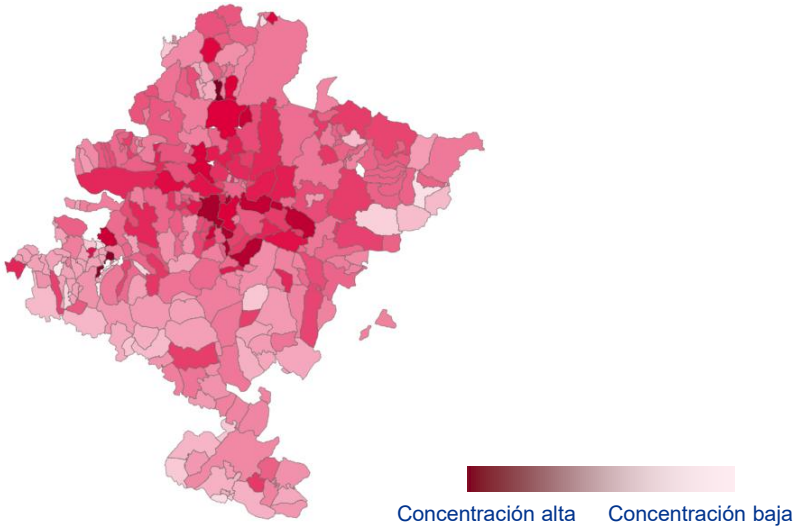
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Al cierre de 2023, **el crecimiento acumulado está liderado por Ribera Alta, con una trayectoria muy dinámica desde 2020–2021**; tras ella, **Navarra Media Oriental y Tudela muestran avances sostenidos y consistentes**, mientras **Tierra Estella y Pirineo cierran el periodo con saldos positivos de intensidad media**. En cambio, **Pamplona Comarca y Noroeste registran progresos más contenidos**, y Pamplona es la única comarca que permanece por debajo del nivel de 2015 en el acumulado. En conjunto, la mejora es general pero no homogénea: algunas comarcas consolidan ventaja tras el impulso de 2020–2021, y otras avanzan con mayor moderación, lo que orienta políticas de convergencia centradas en productividad, empleo cualificado y diversificación sectorial allí donde el saldo acumulado es más limitado.

Visión municipal

El mapa muestra la distribución territorial de la renta neta media por hogar en los municipios de Navarra en 2023, ofreciendo una visión granular que complementa el análisis comarcal. Este enfoque permite identificar núcleos con mayor capacidad económica y áreas con niveles más bajos, revelando patrones de concentración del bienestar y posibles desigualdades internas. Analizar la renta por hogar a escala municipal es clave para comprender cómo se combinan factores como estructura familiar, empleo y localización en la generación de ingresos, y para orientar políticas que reduzcan brechas territoriales.

Mapa 28. Renta media por hogar por municipios en Navarra en 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

El mapa evidencia una **concentración de rentas altas en el área metropolitana de Pamplona y municipios próximos**, donde se ubican los tonos más oscuros, indicativos de mayor poder adquisitivo por hogar. También se observan **valores elevados en algunos núcleos del norte y noroeste, asociados a zonas con actividad industrial y servicios avanzados**. En contraste, los **tonos más claros predominan en la Ribera y áreas rurales del sur**, reflejando niveles de renta más bajos y una mayor dependencia de sectores tradicionales. Este patrón confirma que la proximidad a Pamplona y a polos económicos es determinante en la renta por hogar, y que las diferencias territoriales persisten incluso dentro de comarcas, lo que plantea retos para garantizar un desarrollo equilibrado y mejorar la cohesión social.

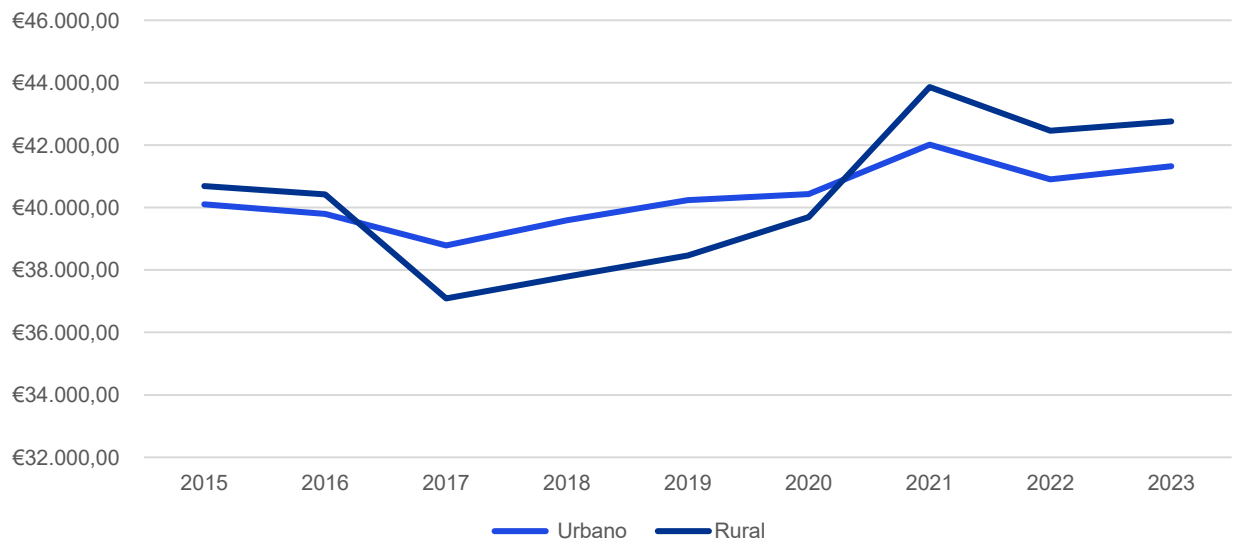
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La renta media por hogar complementa el análisis de la renta individual al reflejar la capacidad económica total de las unidades familiares, incluyendo los efectos del tamaño del hogar, la composición y la distribución del ingreso. Este indicador permite evaluar con mayor precisión el poder adquisitivo y la resiliencia económica de los hogares en los distintos ámbitos territoriales, aportando una lectura más completa sobre la cohesión y el equilibrio entre zonas rurales y urbanas.

Gráfico 286. Evolución anual de la renta media por hogar en municipios rurales y urbanos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

La evolución muestra un comportamiento diferenciado pero convergente entre ambos entornos. Los **hogares urbanos mantienen una senda de crecimiento sostenido y regular**, mientras que los **rurales, tras un descenso hasta 2017, experimentan una recuperación más intensa a partir de 2018**, con un fuerte avance entre 2020 y 2021. Desde ese momento, la renta media rural supera de forma sostenida a la urbana, indicando un proceso de dinamización económica y mejora del poder adquisitivo en el medio rural. Esta evolución sugiere una reconfiguración territorial de la renta, con una recuperación más rápida en los municipios rurales y una posible redistribución de la actividad económica y del empleo hacia entornos menos densos.

El análisis del crecimiento acumulado de la renta media por hogar permite complementar la lectura individual de la renta, captando los efectos del tamaño familiar y la composición del hogar sobre la capacidad económica. Evaluar la evolución de este indicador en los municipios rurales y urbanos resulta clave para identificar diferencias en la resiliencia de los hogares, en su capacidad de recuperación tras periodos de crisis y en la estabilidad de sus ingresos a lo largo del tiempo.

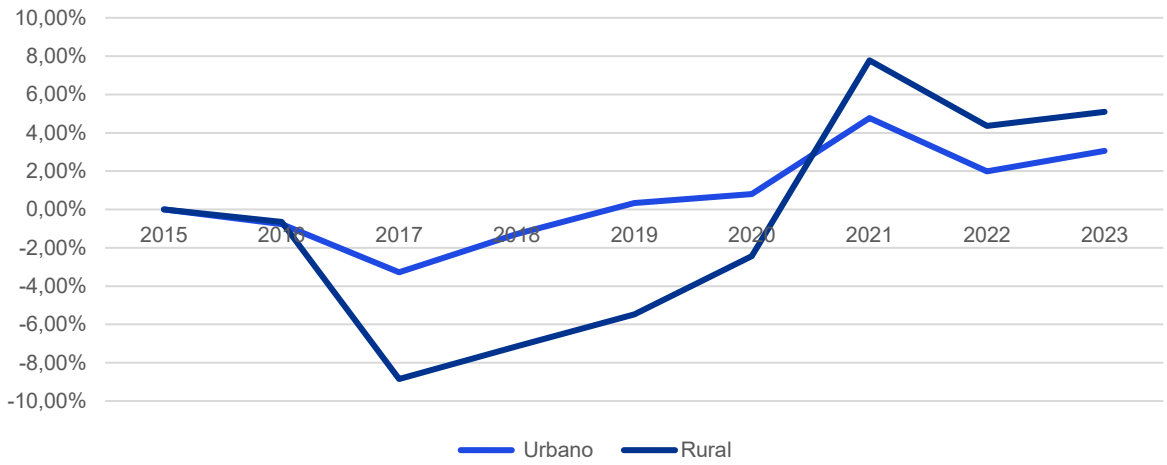
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 74. Tasas de crecimiento acumulado de la renta media por hogar durante el período 2015-2023

Año	Municipios urbanos	Urbanos	Municipios rurales	Rurales
2015	40.104,27 €		40.692,45 €	
2016	39.797,38 €	−0.77%	40.426,31 €	−0.65%
2017	38.787,04 €	−3.28%	37.090,06 €	−8.85%
2018	39.591,00 €	−1.28%	37.787,32 €	−7.14%
2019	40.236,41 €	+0.33%	38.467,33 €	−5.47%
2020	40.429,34 €	+0.81%	39.698,79 €	−2.44%
2021	42.016,36 €	+4.77%	43.860,33 €	+7.78%
2022	40.902,64 €	+1.99%	42.464,93 €	+4.36%
2023	41.326,66 €	+3.05%	42.763,73 €	+5.09%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

Gráfico 287. Crecimiento anual de la renta media por hogar durante el período 2015-2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE procedentes del Atlas de distribución de renta de los hogares

La evolución revela un comportamiento diferenciado entre ambos entornos. Entre **2016 y 2017 se observa una caída generalizada de la renta media**, más intensa en el medio rural, que refleja una mayor sensibilidad de estos hogares ante cambios coyunturales. **Desde 2018 se inicia una recuperación sostenida, con un crecimiento rural más acelerado y volátil**, que alcanza un pico en 2021 y supera el ritmo urbano. En contraste, los **hogares urbanos muestran una mejora más gradual y estable**, con incrementos moderados y menor exposición a fluctuaciones. En conjunto, los datos confirman que la recuperación reciente ha favorecido a los municipios rurales, que logran reducir la brecha respecto a los urbanos, aunque su evolución sigue siendo más dependiente de factores coyunturales y, por tanto, menos estable a largo plazo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

8.4 Accesibilidad

8.4.1 Transporte

Transporte por carretera

La distribución de la red viaria por tipo de vía y nivel administrativo permite identificar el modelo de gestión de las infraestructuras de transporte y el grado de centralización o descentralización de la planificación territorial. Este análisis resulta esencial para evaluar la capacidad de conexión interna, el peso relativo de los distintos niveles de gobierno en el mantenimiento de la red y las implicaciones presupuestarias y estratégicas que se derivan de dicha estructura.

Gráfico 288. Distribución por tipo de vía, Navarra 2023

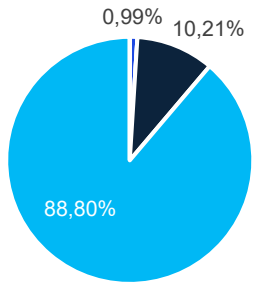
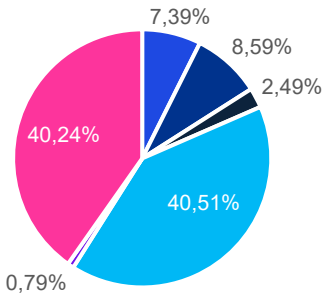


Gráfico 289. Distribución por tipo de vía, España 2023





Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio del Transporte y la Logística en España cuya fuente es el Anuario Estadístico del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible. Dirección General de Programación Económica y Presupuestos

La comparación entre Navarra y el conjunto de España evidencia un modelo diferencial. En **Navarra, casi el 90 % de la red corresponde a carreteras de competencia autonómica, mientras que la presencia de vías estatales es mínima**. Este patrón refleja un sistema altamente descentralizado, donde la **conectividad depende en gran medida de la planificación y los recursos del Gobierno Foral**. En contraste, la **distribución nacional es más equilibrada**: las comunidades autónomas y las diputaciones o cabildos gestionan en torno al 40 % cada una, y el Estado mantiene un papel más relevante en las vías de gran capacidad y articulación interterritorial.

En el caso navarro, esta concentración de competencias otorga una **mayor flexibilidad para adaptar la red a las necesidades locales**, pero también implica una **mayor carga presupuestaria en conservación y modernización**, especialmente en un contexto de limitada participación estatal. De cara al futuro, el reto será equilibrar cobertura territorial y sostenibilidad financiera, garantizando que la red viaria no solo mantenga la cohesión interna, sino que refuerce también la conexión de Navarra con los principales corredores nacionales y europeos.

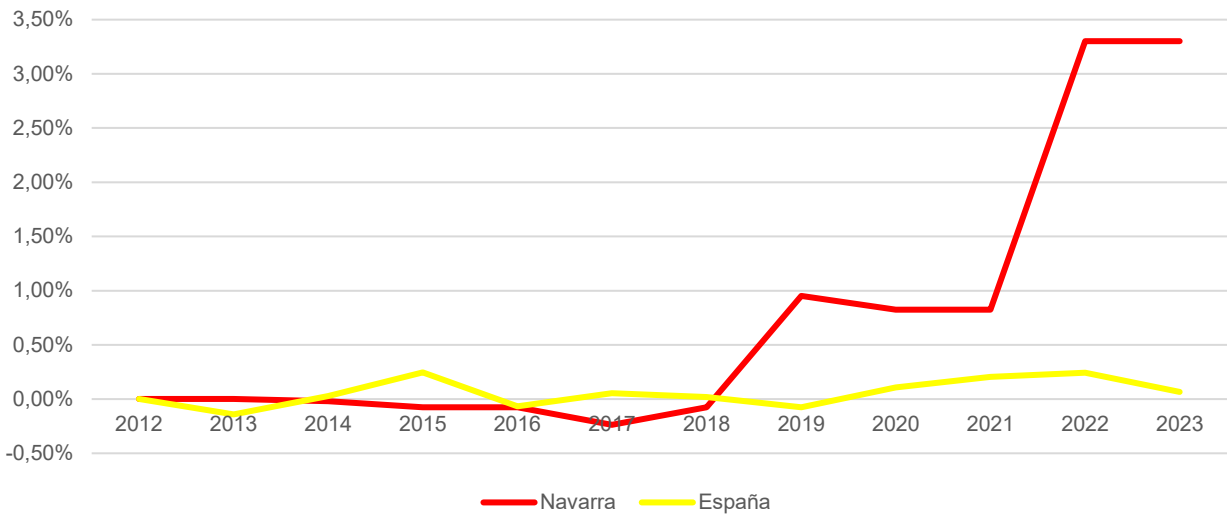
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El estudio del crecimiento acumulado de la red viaria permite identificar si las políticas de infraestructura se han orientado a la expansión, la consolidación o la mera conservación del sistema existente. Analizar la evolución del total de kilómetros de carreteras en Navarra frente al conjunto de España ofrece una visión comparada sobre la intensidad inversora y la capacidad de adaptación de cada territorio a nuevas demandas logísticas y de movilidad.

Gráfico 290. Crecimiento acumulado del total de kilómetros de carretera



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio del Transporte y la Logística en España cuya fuente es el Anuario Estadístico del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible. Dirección General de Programación Económica y Presupuestos

Entre 2012 y 2023, la **red de carreteras de Navarra se mantiene estable durante gran parte del periodo, con ligeras oscilaciones iniciales y un repunte significativo a partir de 2019-2020**, que culmina en un crecimiento acumulado cercano al 3,5%. Este incremento concentrado en pocos ejercicios responde previsiblemente a la puesta en servicio de tramos puntuales o a actuaciones de mejora, más que a una expansión sostenida de la red. En el conjunto de **España, el crecimiento acumulado apenas supera el 0,5%, reflejando una tendencia de contención y mantenimiento** sin ampliaciones estructurales.

La comparación indica que **Navarra presenta un patrón de gestión centrado en la conservación y modernización funcional de su red, con menor dinamismo inversor** pero alta estabilidad y cobertura territorial. Sin embargo, la limitada capacidad para apalancar inversiones estatales o europeas puede restringir la adaptación a nuevas necesidades logísticas y de transporte, haciendo necesario reforzar la conexión con los grandes corredores nacionales y transfronterizos.

Además, a esta dinámica de crecimiento moderado se suma una limitación estructural relevante, la **inexistencia de una autovía directa y gratuita que conecte Navarra con Madrid**. Esta carencia, poco habitual en el conjunto de las comunidades autónomas, **obliga a depender de corredores indirectos o de infraestructuras de peaje**, como la AP-15, lo que penaliza la accesibilidad, encarece los costes de transporte y reduce la competitividad logística del territorio. La ausencia de un eje viario de alta capacidad hacia la capital del Estado refuerza la idea de que, más allá de la estabilidad y el mantenimiento de la red existente, Navarra afronta un **déficit estratégico en términos de conectividad interregional**, que puede limitar su integración plena en los grandes flujos económicos y de movilidad a escala nacional.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Examinar la evolución de la red de carreteras por tipo de vía y nivel administrativo permite entender cómo se distribuyen las competencias de gestión y mantenimiento, así como la orientación del esfuerzo inversor en materia de infraestructuras. Este análisis resulta esencial para identificar la estructura del sistema viario, su grado de descentralización y las diferencias entre el modelo navarro y el conjunto estatal.

Gráfico 291. Evolución de los kilómetros de carretera en Navarra por tipo de vía

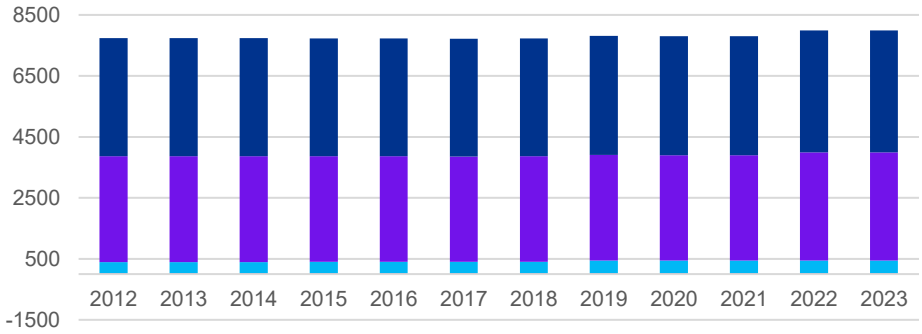
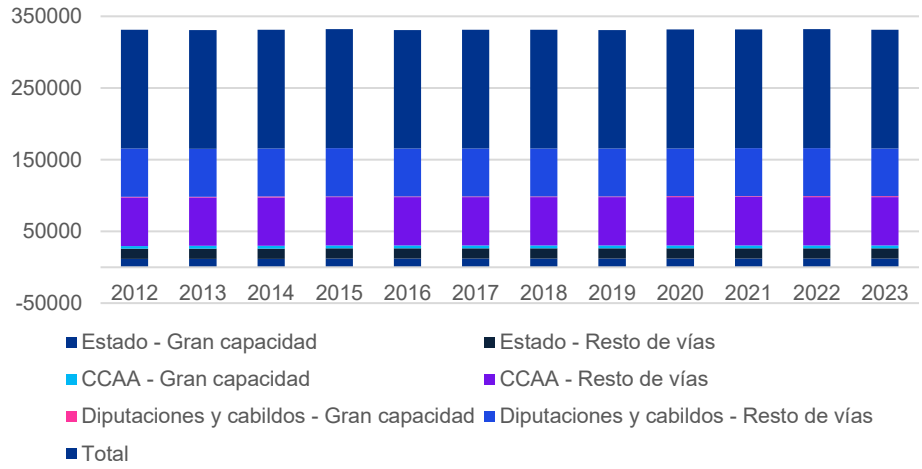


Gráfico 292. Evolución de los kilómetros de carretera en España por tipo de vía



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio del Transporte y la Logística en España cuya fuente es el Anuario Estadístico del Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible. Dirección General de Programación Económica y Presupuestos

En Navarra, la red presenta una marcada **concentración en vías de competencia autonómica**, especialmente en el grupo de "*resto de vías*", que supera de forma estable los 3.500 kilómetros y representa cerca del 90 % del total. Las carr**eteras forales de gran capacidad apenas alcanzan los 400 km, y las vías estatales o dependientes de diputaciones mantienen un peso marginal**, sin cambios relevantes a lo largo del periodo 2012–2023. Esta estabilidad refleja un **modelo homogéneo y fuertemente descentralizado**, en el que el Gobierno de Navarra asume la práctica totalidad de la planificación y el mantenimiento de la red. En el conjunto de **España, la distribución es más equilibrada**: las comunidades autónomas y las diputaciones o cabildos gestionan alrededor del 40 % cada una, mientras que el Estado conserva la titularidad de los principales corredores de gran capacidad. Aunque el número total de kilómetros se mantiene estable, la diversidad competencial del modelo estatal permite un reparto más amplio de responsabilidades y recursos. En comparación, **Navarra presenta una estructura más concentrada y dependiente del esfuerzo foral**, lo que otorga mayor capacidad de adaptación local, pero también una mayor exposición presupuestaria ante futuras necesidades de inversión o mantenimiento.

KPMG

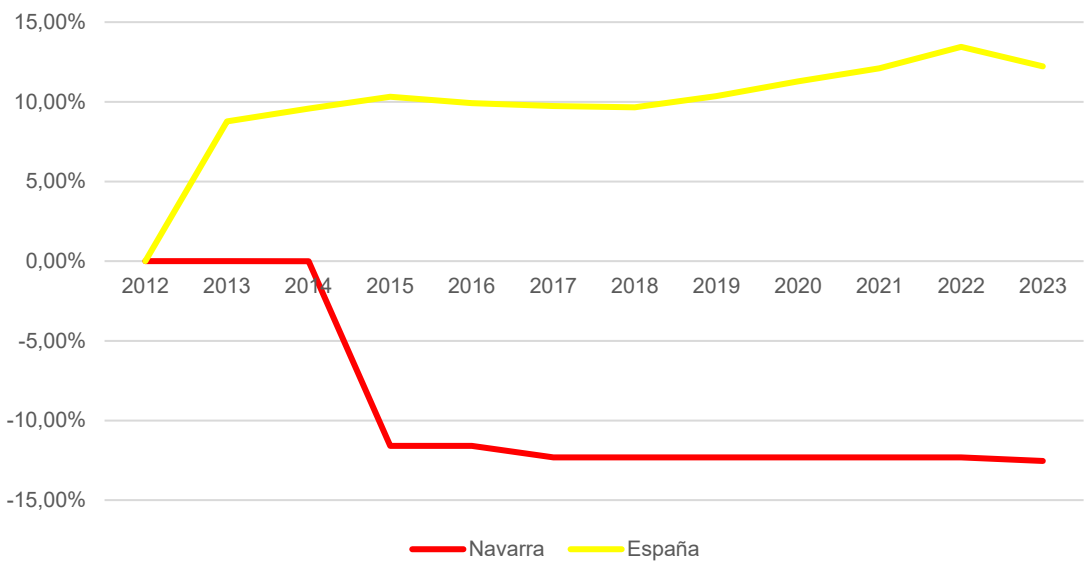
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Transporte ferroviario

El seguimiento del crecimiento acumulado de la red ferroviaria permite evaluar el grado de desarrollo, modernización y conectividad del sistema de transporte, así como detectar posibles déficits de integración territorial. La comparación entre Navarra y el conjunto de España ayuda a contextualizar el peso relativo de la infraestructura foral y a identificar diferencias en la inversión, la planificación y la adaptación a los estándares europeos.

Gráfico 293. Crecimiento acumulado de kilómetros de vía férrea en Navarra y España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio del Transporte y la Logística en España cuyas fuentes son Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF) y ADIF-Alta Velocidad (ADIF-AV). Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible

La **red ferroviaria navarra se mantiene prácticamente invariable** durante el periodo 2012–2023, sin ampliaciones ni nuevas conexiones significativas. El **único descenso relevante se produce en 2015, vinculado a ajustes en el cómputo del ancho ibérico**, tras lo cual la red se estabiliza en niveles constantes. En contraste, **España presenta un crecimiento sostenido** desde 2013, asociado a la expansión de la red de alta velocidad y la modernización de infraestructuras. La comparación evidencia la **escasa evolución de la red ferroviaria foral frente al dinamismo nacional**, lo que subraya la necesidad de avanzar en su integración en los corredores de alta velocidad y en la mejora de su papel dentro de la red logística estatal.

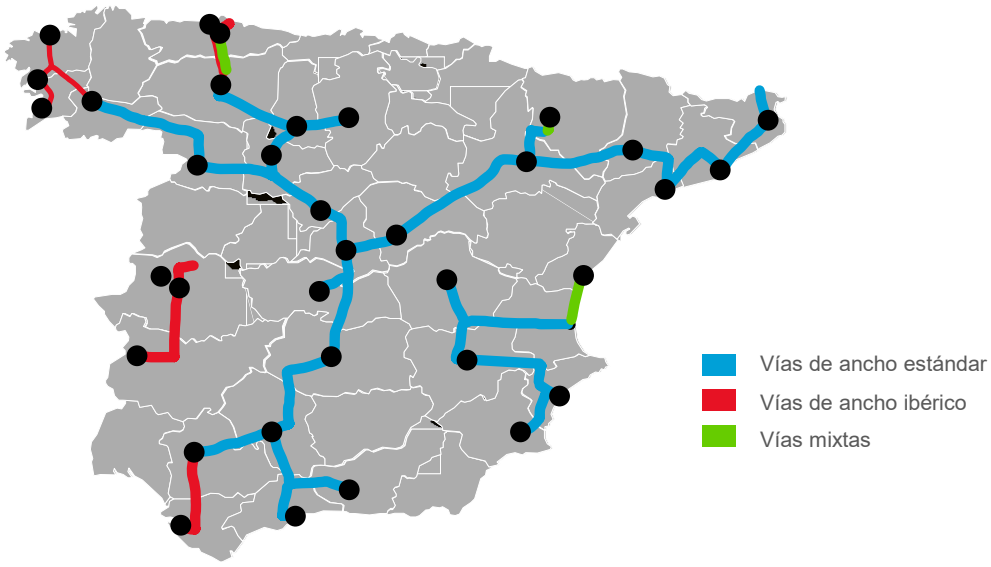
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La alta velocidad ferroviaria constituye uno de los principales debates en materia de infraestructuras en Navarra desde hace más de una década. A pesar de que la Comunidad Foral forma parte de los corredores estratégicos de la Red Transeuropea de Transporte (TEN-T), concebidos para articular la movilidad de pasajeros y mercancías a escala nacional y europea, la conexión efectiva mediante tren de alta velocidad sigue sin materializarse. Esta situación sitúa a Navarra en una posición de desventaja relativa, máxime cuando en la actualidad cerca del 60 % de las capitales de provincia españolas ya cuentan con servicios de AVE o alta velocidad, quedando Pamplona entre la minoría que aún no dispone de este tipo de infraestructura.

Mapa 29. Mapa de vías de ferrocarril en España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Plataforma Pro TAV Navarra

El denominado **corredor navarro es el trazado previsto para la llegada del tren de alta velocidad a la Comunidad Foral y constituye el eje de conexión entre Zaragoza y la Y vasca**, permitiendo la integración de Navarra tanto en el corredor Cantábrico-Mediterráneo como en el Atlántico. Se trata de un **proyecto estratégico desde el punto de vista territorial, logístico y europeo**, pero cuyo desarrollo ha sido desigual y marcado por retrasos administrativos, técnicos y políticos. El corredor se estructura en cuatro tramos principales, con distintos grados de avance y ejecución.

El tramo **Zaragoza-Tudela-Castejón, que configura el acceso sur a Navarra, se encuentra actualmente pendiente de un estudio informativo complementario** relativo a la ubicación de la nueva estación de Tudela. Este tramo debe superar todavía fases clave como la evaluación ambiental, la aprobación definitiva del estudio informativo, la licitación y redacción del proyecto constructivo, así como la financiación y adjudicación de las obras, lo que retrasa su puesta en servicio efectiva.

El **tramo Castejón-Campanas (Pamplona) es, en cambio, el que presenta un mayor grado de avance, con las obras ya iniciadas**. En la actualidad se encuentra en fase de redacción de los proyectos de electrificación y montaje de vía. Entre los próximos hitos destacan la licitación de estas actuaciones, la financiación y adjudicación de las obras y la puesta en servicio provisional del trazado, mediante su conexión con la red ferroviaria convencional en Castejón.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El tramo Campanas-Pamplona-Zuasti es especialmente relevante por su papel en la integración urbana del tren de alta velocidad, incluyendo la construcción de la nueva estación de Pamplona. Sin embargo, este tramo sigue pendiente de la aprobación definitiva del proyecto, debiendo completarse aún el estudio informativo, la licitación y redacción del proyecto constructivo y la correspondiente asignación presupuestaria.

Por último, el tramo Zuasti-Y vasca constituye la conexión estratégica hacia el norte y la clave para la plena integración de Navarra en la red ferroviaria europea. En la actualidad se encuentra en fase de redacción del estudio informativo, con pendientes relevantes como la definición del trazado definitivo, la evaluación ambiental y las fases posteriores de licitación y ejecución.

Mapa 30. Mapa de los tramos del corredor



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Plataforma Pro TAV Navarra

Desde la perspectiva del transporte ferroviario, la aus**encia de la alta velocidad condiciona tanto el volumen de pasajeros como el potencial del transporte de mercancías por ferrocarril**, dos aspectos ampliamente debatidos en Navarra. La falta de una conexión competitiva en tiempos y capacidades limita la captación de demanda frente a otros modos de transporte y reduce las oportunidades de reforzar el papel del ferrocarril como alternativa sostenible y eficiente, especialmente en el ámbito logístico e intermodal.

En conjunto, **Navarra dispone de un proyecto estratégico definido y alineado con los corredores TEN-T, pero cuya ejecución incompleta impide que sus beneficios se materialicen plenamente**. La brecha entre planificación y realidad operativa constituye uno de los principales retos en materia de infraestructuras de transporte de la Comunidad Foral y refuerza la necesidad de impulsar decisiones que permitan avanzar de forma efectiva en su integración ferroviaria nacional y europea.

KPMG

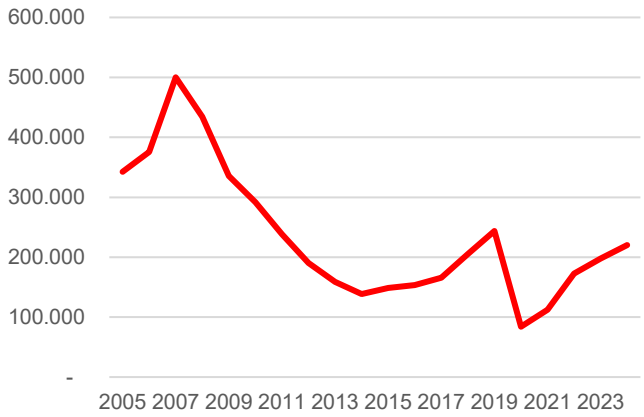
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Transporte aéreo

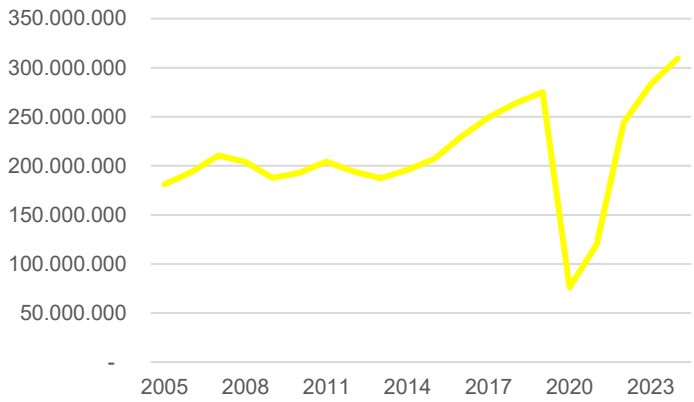
El estudio del transporte aéreo permite evaluar el grado de conectividad exterior de Navarra y su capacidad para integrarse en los principales flujos de movilidad nacional e internacional. A través del análisis de la evolución del tráfico de pasajeros, operaciones y mercancías, se busca identificar la relevancia funcional del aeropuerto de Pamplona-Noáin dentro del sistema aeroportuario español y su papel en la articulación territorial y económica de la Comunidad Foral. Este análisis resulta clave para determinar si la infraestructura responde a las necesidades de movilidad de la población y del tejido productivo, o si, por el contrario, su escala limitada condiciona la competitividad y la atracción de actividad económica.

Gráfico 294. Evolución del número de pasajeros en Pamplona



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

Gráfico 295. Evolución del número de pasajeros en España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

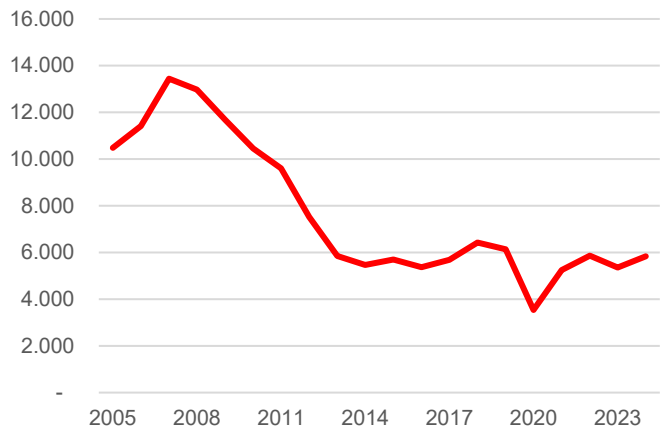
La evolución del tráfico aéreo en Pamplona muestra una **tendencia estructuralmente descendente desde su máximo histórico en 2007** (casi medio millón de pasajeros) **hasta un mínimo en 2020**, coincidiendo con la pandemia. Aunque en **los últimos ejercicios se aprecia una recuperación progresiva —en torno a los 220.000 pasajeros en 2024—, el nivel actual sigue muy por debajo de los valores previos a la crisis financiera de 2008**, lo que confirma una pérdida sostenida de cuota frente a aeropuertos del entorno como Bilbao o Zaragoza. Esta trayectoria contrasta con la del conjunto nacional, donde el número de pasajeros ha crecido de forma continuada, alcanzando en 2024 cifras récord superiores a los 300 millones y mostrando una notable resiliencia tras la crisis sanitaria.

La comparación evidencia una dualidad: mientras **el sistema aeroportuario español consolida su papel como infraestructura crítica para la movilidad y el turismo, Navarra mantiene una conectividad aérea funcional, pero secundaria y muy dependiente de la oferta de aeropuertos vecinos**. Esta situación limita la diversificación del transporte de pasajeros y la atracción de tráfico empresarial o logístico, reforzando la necesidad de redefinir el papel del aeropuerto de Pamplona-Noáin dentro de la estrategia regional de movilidad y conectividad multimodal

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

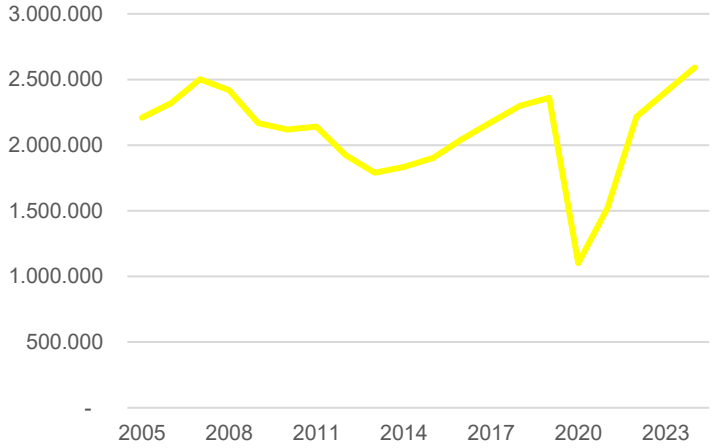
El análisis del número de operaciones aéreas (aterrizajes y despegues) permite evaluar la intensidad de uso del aeropuerto y su grado de aprovechamiento como infraestructura estratégica. Este indicador complementa la información sobre el volumen de pasajeros, ya que refleja tanto la demanda efectiva de movilidad como la eficiencia operativa y la estabilidad del servicio a lo largo del tiempo. Su comparación con la media nacional facilita identificar si el aeropuerto de Pamplona-Noáin sigue patrones similares a los del sistema aeroportuario español o si, por el contrario, presenta una evolución diferenciada que condiciona su papel en la red de transporte.

Gráfico 296. Evolución del número de operaciones en Pamplona



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

Gráfico 297. Evolución del número de operaciones en España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

En el caso de Navarra, la serie muestra un proceso de **contracción sostenida desde 2007, cuando se superaban las 13.000 operaciones anuales, hasta estabilizarse a partir de 2013 en una franja reducida de entre 5.000 y 6.000**. Este descenso, que no logra revertirse ni tras la recuperación postpandemia, evidencia la **dependencia estructural del aeropuerto de Pamplona de una demanda local limitada y la dificultad para consolidar una red de rutas competitiva**. Más que una fluctuación coyuntural, se trata de una pérdida prolongada de conectividad que ha derivado en una utilización contenida y una posición periférica dentro del sistema aeroportuario nacional.

Por el contrario, el conjunto **de España presenta una evolución mucho más dinámica**. Pese al colapso de 2020, provocado por la pandemia, la red **nacional recupera rápidamente el tráfico perdido, alcanzando en 2024 su máximo histórico** con más de 2,6 millones de movimientos. Este comportamiento se explica por la solidez de los grandes hubs (Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat, Palma o Málaga) y por la centralidad del turismo internacional en la economía española. En comparación, el estancamiento navarro contrasta con la expansión y resiliencia del sistema nacional, reforzando la idea de que el aeropuerto de Pamplona cumple una función complementaria, esencialmente regional, dentro de un modelo aeroportuario cada vez más concentrado y competitivo.

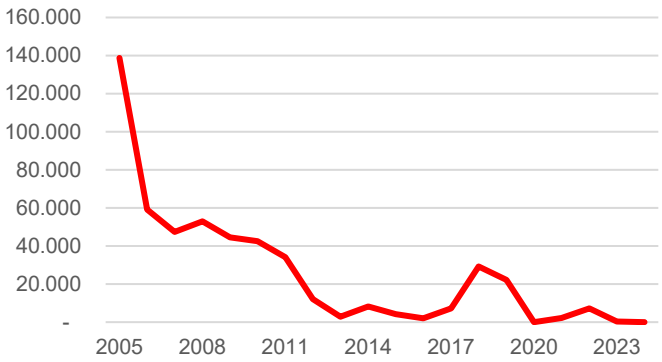
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

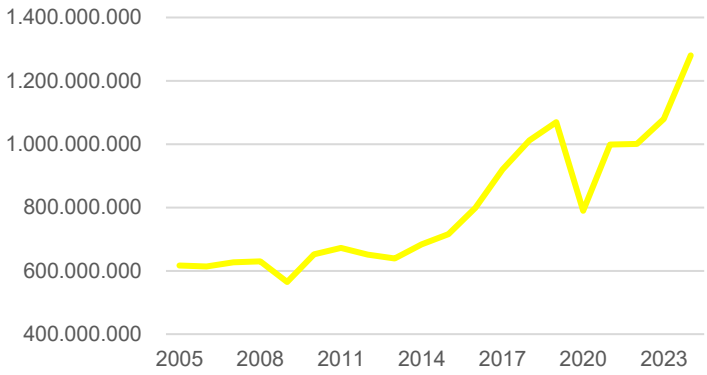
El transporte aéreo de mercancías, medido en kilogramos totales de carga operada (entrada y salida), es un indicador clave para evaluar la integración de un territorio en las cadenas logísticas internacionales y en los flujos de comercio de alto valor añadido. A diferencia del tráfico de pasajeros, su evolución refleja la capacidad del sistema productivo y del tejido empresarial para aprovechar las infraestructuras aeroportuarias como soporte de la competitividad y de la exportación de bienes con mayor contenido tecnológico. La comparación entre Navarra y el conjunto de España permite dimensionar el papel logístico real del aeropuerto de Pamplona-Noáin dentro de la red nacional y detectar posibles desajustes entre la capacidad instalada y su nivel efectivo de uso.

Gráfico 298. Evolución de mercancía en Pamplona



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

Gráfico 299. Evolución de mercancía en España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

En Navarra, la **evolución del transporte aéreo de mercancías muestra un declive estructural y sostenido** desde mediados de los años 2000, cuando se superaban los 130.000 kg anuales, hasta situarse en valores prácticamente testimoniales durante la última década. La tendencia evidencia que el **aeropuerto de Pamplona no ha logrado consolidarse como nodo de carga ni atraer un flujo estable de mercancías**, limitando su función a la movilidad de pasajeros. Los **volúmenes actuales son residuales y reflejan la dependencia del tejido productivo navarro de otras infraestructuras logísticas**, principalmente el transporte por carretera y los aeropuertos de Zaragoza y Bilbao, especializados en carga aérea y con conexiones internacionales consolidadas.

En contraste, la **serie nacional muestra un crecimiento sostenido y de largo alcance, especialmente a partir de 2015, hasta alcanzar en 2024 un máximo histórico** próximo a los 1.300 millones de kilogramos. Este aumento se explica por la especialización de determinados aeropuertos —como Madrid-Barajas y Zaragoza— que se han consolidado como plataformas logísticas de referencia en el contexto europeo, impulsadas por el auge del comercio electrónico, la externalización logística y la internacionalización de las cadenas de suministro.

La comparación revela así **una brecha estructural entre la función logística marginal de Navarra y el papel estratégico de España** en el transporte aéreo de mercancías. El caso navarro ilustra una carencia de especialización aeroportuaria en carga y la necesidad de una integración más decidida en los corredores logísticos estatales y europeos para mejorar su competitividad territorial.

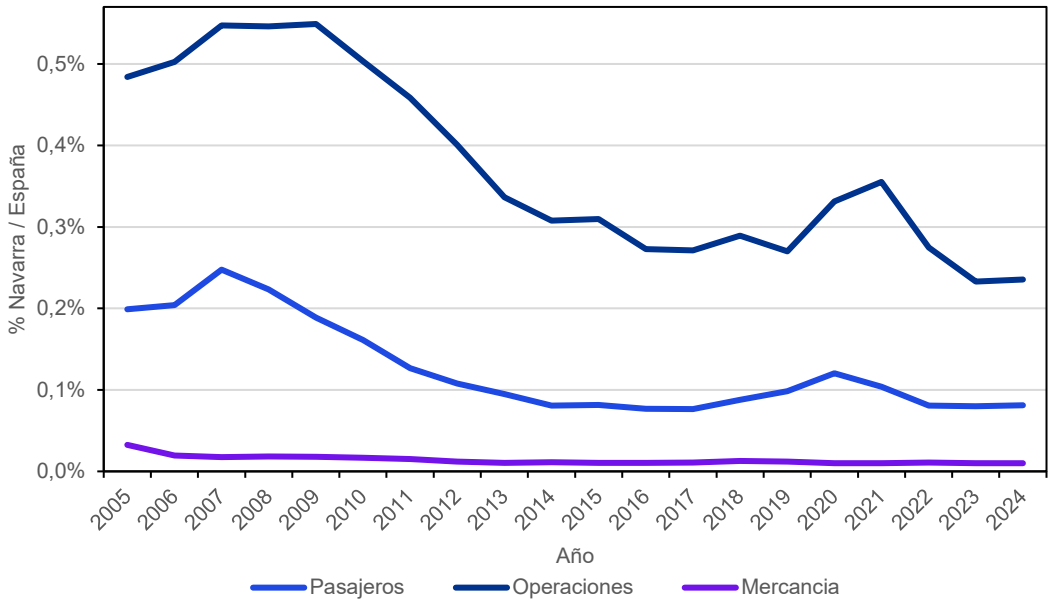
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El análisis del peso relativo del sistema aéreo navarro respecto al conjunto de España permite contextualizar su dimensión real dentro de la red aeroportuaria nacional. Este indicador sintetiza la posición comparada de Navarra en términos de actividad operativa, tráfico de pasajeros y volumen de mercancías, y resulta clave para valorar su grado de integración funcional en los flujos de movilidad y comercio nacionales. Asimismo, facilita detectar tendencias de concentración, especialización o pérdida de relevancia relativa frente a otros aeropuertos del entorno.

Gráfico 300. Evolución del peso relativo del transporte aéreo en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

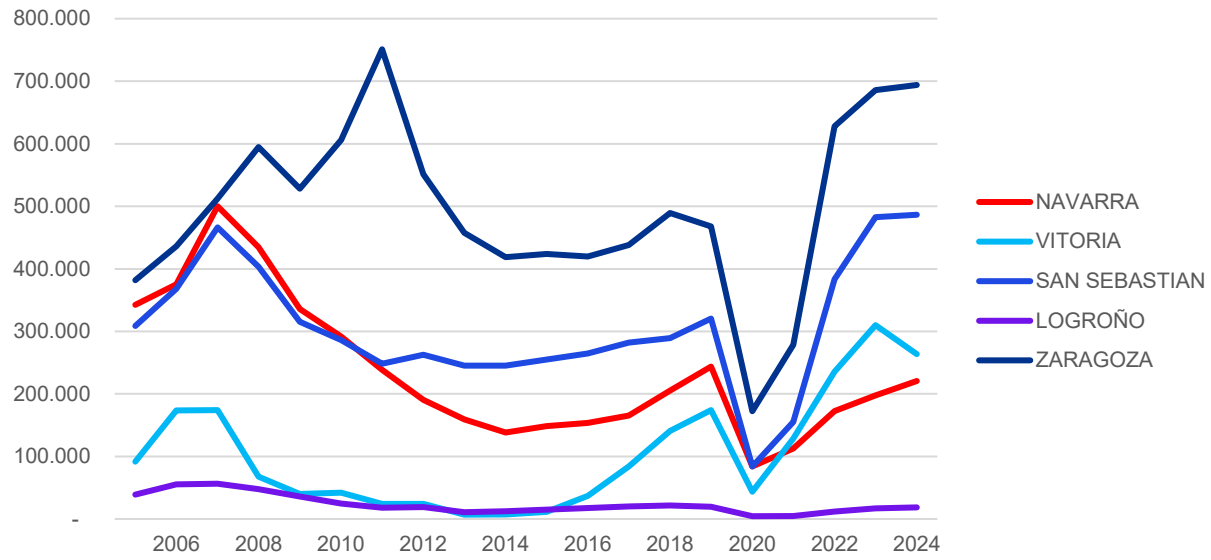
La serie confirma una **pérdida progresiva y sostenida de peso relativo del aeropuerto de Pamplona** dentro del sistema aeroportuario español desde finales de la década de 2000. Tras alcanzar su máximo antes de la crisis financiera, tanto las operaciones como los pasajeros inician una senda descendente que se prolonga durante toda la década de 2010, con un leve repunte entre 2019 y 2021 y una posterior estabilización en niveles reducidos. La brecha entre ambas métricas sugiere un **proceso de racionalización de la oferta aérea, con menor número de vuelos y concentración en pocas rutas de alta ocupación**, mientras una parte de la demanda se desplaza hacia aeropuertos próximos (Bilbao y Zaragoza) con conectividad nacional e internacional más amplia.

En el caso de la mercancía aérea, el **peso de Navarra en el total nacional es prácticamente residual y tiende a cero, reflejo de su falta de especialización logística y de la concentración de la carga en los nodos de Zaragoza y Vitoria**, que articulan los principales flujos del eje nororiental. En conjunto, el patrón confirma una concentración estructural del tráfico aéreo en grandes hubs nacionales y regionales, junto con una pérdida de relevancia funcional del aeropuerto navarro, cuyo papel queda limitado a la movilidad de pasajeros en trayectos domésticos y a un ámbito de influencia eminentemente regional.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis del transporte aéreo en Navarra resulta incompleto sin considerar la evolución de los aeropuertos del entorno que compiten por el mismo ámbito de influencia. La limitada capacidad del aeropuerto de Pamplona para consolidar un volumen relevante de pasajeros, operaciones o mercancías obliga a analizar su posición relativa dentro del sistema aeroportuario regional. Los aeropuertos de Zaragoza, San Sebastián, Vitoria, Logroño y Huesca-Pirineos conforman un ecosistema en el que la accesibilidad, la conectividad internacional y la especialización funcional determinan la capacidad de atracción de demanda. La comparación permite identificar si la debilidad del aeropuerto navarro responde a limitaciones estructurales propias o a la competencia ejercida por infraestructuras vecinas de mayor escala y proyección.

Gráfico 301. Evolución de pasajeros por aeropuerto



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

La evolución del número de pasajeros evidencia una **pérdida de protagonismo sostenida del aeropuerto de Pamplona desde 2007**, sin que haya recuperado los niveles de actividad previos a la crisis. En contraste, **Zaragoza se consolida como el principal polo aeroportuario del entorno**, con más de 600.000 pasajeros anuales y picos cercanos a 700.000 en 2023–2024, sustentado en una oferta diversificada y una fuerte especialización logística y de conexión nacional e internacional.

San Sebastián muestra una trayectoria ascendente y alcanza en 2024 alrededor de 500.000 pasajeros, superando a Pamplona, mientras que **Vitoria presenta un repunte reciente que refuerza la competencia en un mercado regional ya fragmentado**. **Logroño y Huesca-Pirineos, por su parte, mantienen una operativa testimonial, sin peso significativo** en la red.

En conjunto, el gráfico confirma la **relegación progresiva del aeropuerto de Pamplona frente a los nodos regionales más dinámicos**. Su dependencia de la demanda local y la ausencia de rutas internacionales limitan su capacidad de recuperación y reducen su papel como activo estratégico para la competitividad territorial. La creciente atracción de Zaragoza, San Sebastián y Vitoria consolida un patrón de concentración regional del tráfico aéreo que plantea a Navarra un reto de definición estratégica: optar entre reforzar la funcionalidad de su aeropuerto o asumir un modelo de complementariedad con los hubs del entorno, asegurando al mismo tiempo la conectividad y cohesión del territorio.

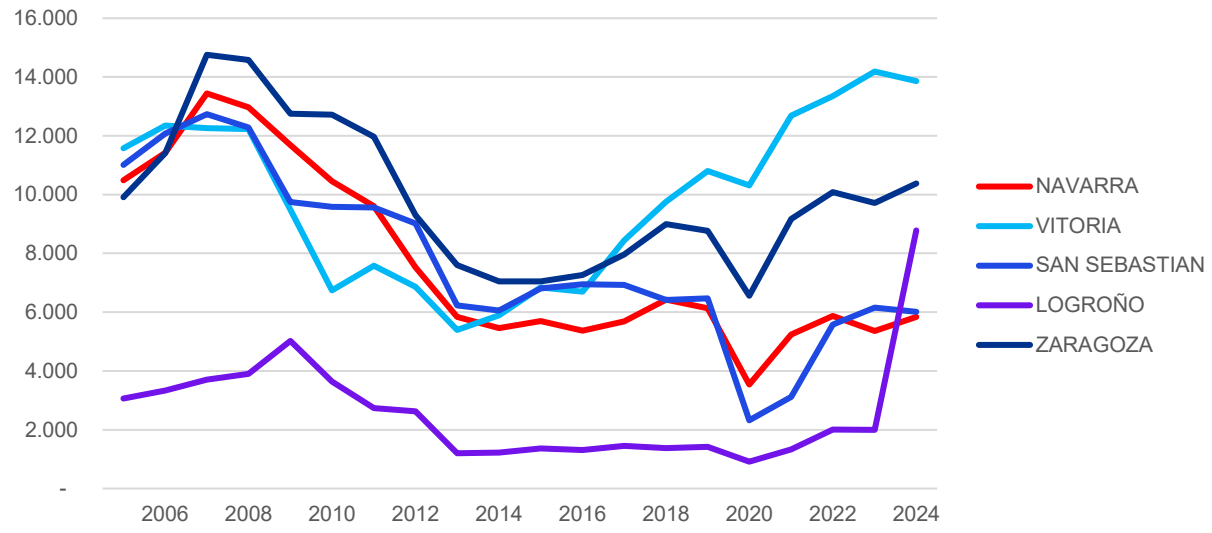
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El estudio del número de operaciones aéreas —aterrizajes y despegues— complementa el análisis del tráfico de pasajeros al ofrecer una visión más precisa sobre la intensidad de uso de los aeropuertos, la estabilidad de las rutas y la diversificación de actividades (comerciales, chárter o formativas). La comparación entre Navarra y los aeropuertos de su entorno inmediato permite comprender las dinámicas regionales de conectividad aérea y la redistribución de la demanda tras la pandemia, así como identificar los nodos que han conseguido consolidar su oferta frente a los que han perdido protagonismo operativo.

Gráfico 302. Evolución de operaciones por aeropuerto



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

En el caso de Pamplona, la serie histórica muestra una **tendencia descendente sostenida desde 2007**, estabilizándose en torno a las 5.000–6.000 operaciones anuales, con ligeros repuntes en determinados ejercicios que no alteran la trayectoria general. Este patrón evidencia las **dificultades del aeropuerto para mantener una red de rutas constante y subraya su dependencia creciente de los aeropuertos vecinos**, especialmente en vuelos de media distancia o con conexión internacional.

Vitoria emerge como uno de los aeropuertos con mayor dinamismo operativo del entorno, superando de forma estable a Pamplona y consolidando su posición como nodo logístico y de conexión. **Zaragoza, por su parte, mantiene un volumen alto y sostenido de operaciones, con repuntes notables en los últimos años**, lo que confirma su papel como gran polo aeroportuario del eje nororiental.

En cambio, **San Sebastián y Logroño presentan niveles más modestos y una evolución descendente**, lo que limita su competitividad frente a los grandes nodos. El caso de Huesca-Pirineos destaca por su volatilidad: tras un fuerte auge entre 2007 y 2009, con más de 20.000 operaciones anuales, la actividad cae bruscamente hasta volúmenes meramente testimoniales, reflejando un modelo sin viabilidad sostenida.

En conjunto, la **comparación confirma un proceso de reordenamiento territorial de las operaciones aéreas que concentra la actividad en los aeropuertos de Zaragoza y Vitoria, relegando a Pamplona a un papel secundario**. Esta tendencia sugiere un modelo regional de especialización funcional, en el que Navarra conserva relevancia en el tráfico de pasajeros doméstico, pero pierde peso relativo en el conjunto de la operativa aérea del norte peninsular.

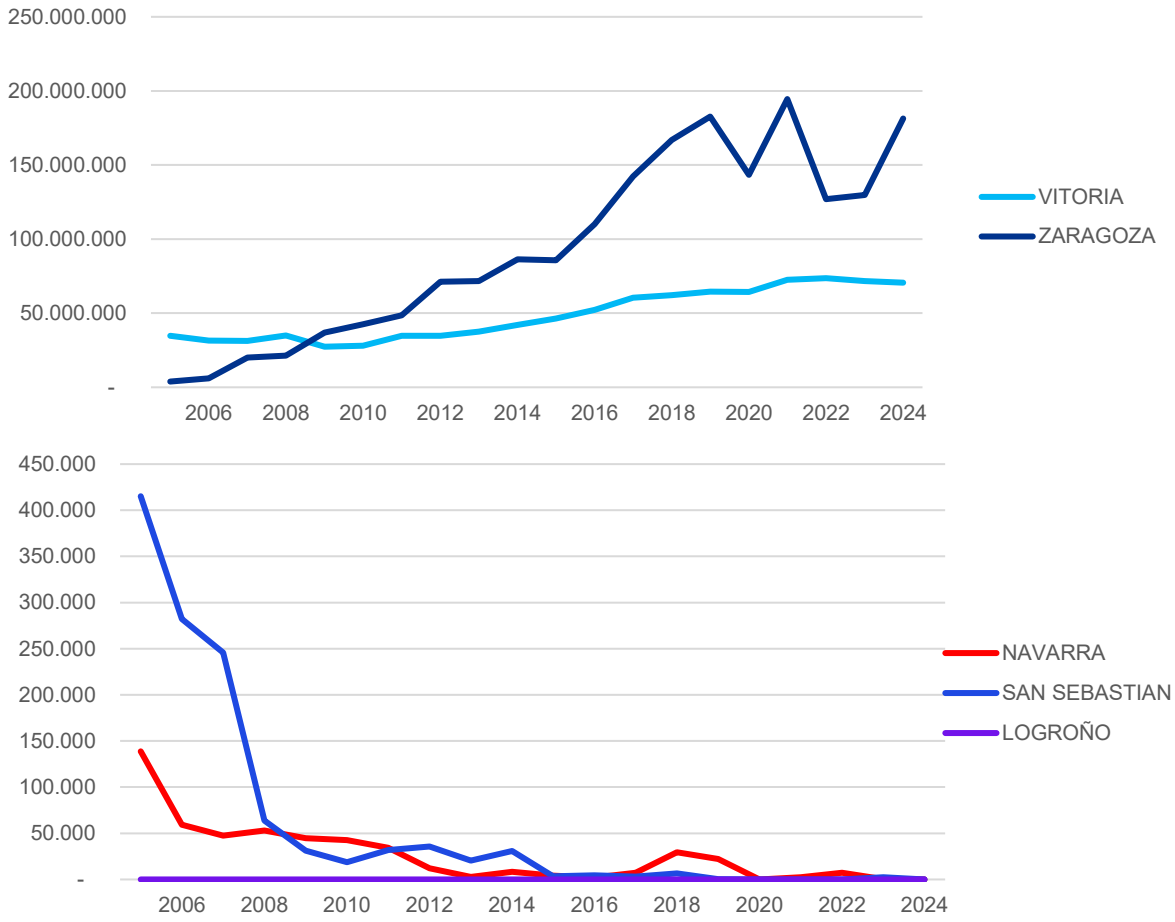
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El análisis del transporte aéreo de mercancías permite identificar el grado de especialización logística del sistema aeroportuario navarro y su capacidad de integración en las cadenas de suministro de alcance nacional e internacional. A diferencia del tráfico de pasajeros, la carga aérea está estrechamente vinculada a la estructura industrial y al posicionamiento exportador de un territorio, por lo que constituye un buen indicador de competitividad y conectividad económica. La comparación con los aeropuertos del entorno —Zaragoza, Vitoria, Bilbao, San Sebastián, Logroño y Huesca-Pirineos— resulta esencial para dimensionar el papel real del aeropuerto de Pamplona dentro del ecosistema logístico regional.

Gráfico 303. Evolución de mercancías por aeropuerto



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Informes Anuales de Aena

El análisis confirma una **fuerte concentración del transporte aéreo de mercancías en Zaragoza y Vitoria**, que actúan como los principales hubs logísticos del norte peninsular gracias a su escala, conectividad y especialización. En contraste, **Navarra mantiene niveles testimoniales de carga**, sin variaciones significativas a lo largo del tiempo, lo que refleja su papel marginal en la red aérea de mercancías.

La limitada demanda regional y la competencia de aeropuertos próximos explican **la escasa actividad del aeropuerto de Pamplona, que actualmente solo opera cuatro destinos regulares y carece de conectividad internacional**. En consecuencia, el transporte aéreo no constituye un vector de desarrollo logístico para la Comunidad Foral, cuyo potencial debe orientarse hacia la interconexión terrestre y ferroviaria con los grandes nodos de Zaragoza y Vitoria.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Análisis de la inversión en transporte

Gasto total en Navarra en 2023

5.878.199.380 €

Gastos en infraestructuras de transporte en 2023

171.253.072,73 €

El 2,91% de los gastos de Navarra se destinan a infraestructuras de transporte

Fuente: datos deflactados procedentes de los Presupuestos Generales de Navarra

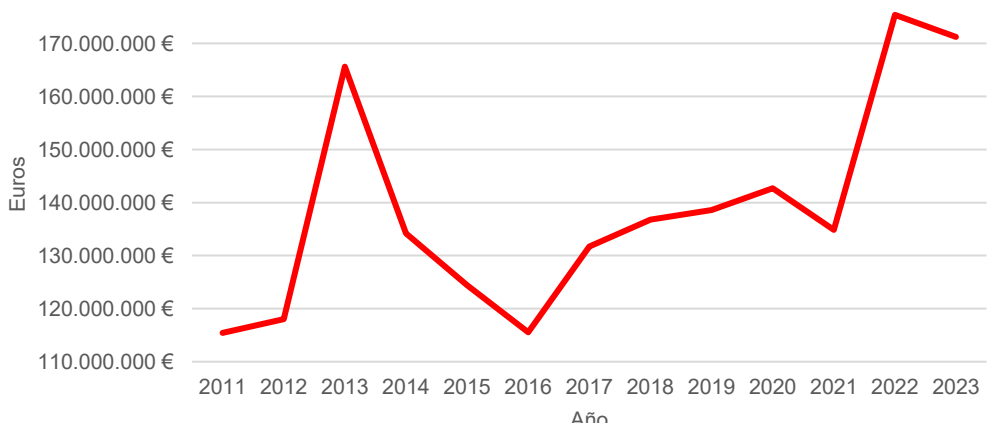
PIB en Navarra en 2023

24.975.376.000 €

El gasto en infraestructuras de transporte representa el 0,69% del PIB de la región

El análisis del gasto público en transporte (con datos deflactados a 2023) permite evaluar el compromiso institucional de Navarra con el desarrollo y mantenimiento de sus infraestructuras de movilidad, así como la orientación de las políticas públicas hacia la conectividad, la sostenibilidad y la cohesión territorial. El seguimiento de la inversión a lo largo del tiempo ofrece una lectura estratégica sobre la priorización de recursos entre modos de transporte, la capacidad de ejecución de los presupuestos y la adaptación del modelo inversor a los nuevos marcos europeos de financiación y transición verde. Además, este ejercicio facilita comparar el comportamiento regional con el contexto nacional, identificando posibles brechas o ventajas competitivas en términos de planificación y eficiencia del gasto.

Gráfico 304. Evolución del gasto en transporte en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Presupuestos Generales de Navarra procedentes del Gobierno de Navarra

El análisis del gasto público en transporte en Navarra refleja un mo**delo inversor maduro y estable, caracterizado por una planificación prudente y una priorización del mantenimiento de infraestructuras existentes frente a la expansión de nuevas redes**. El máximo alcanzado en 2013 coincide con la finalización del ciclo inversor previo, tras lo cual se observa un ajuste progresivo hasta 2016, derivado principalmente del cierre de grandes proyectos viarios.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

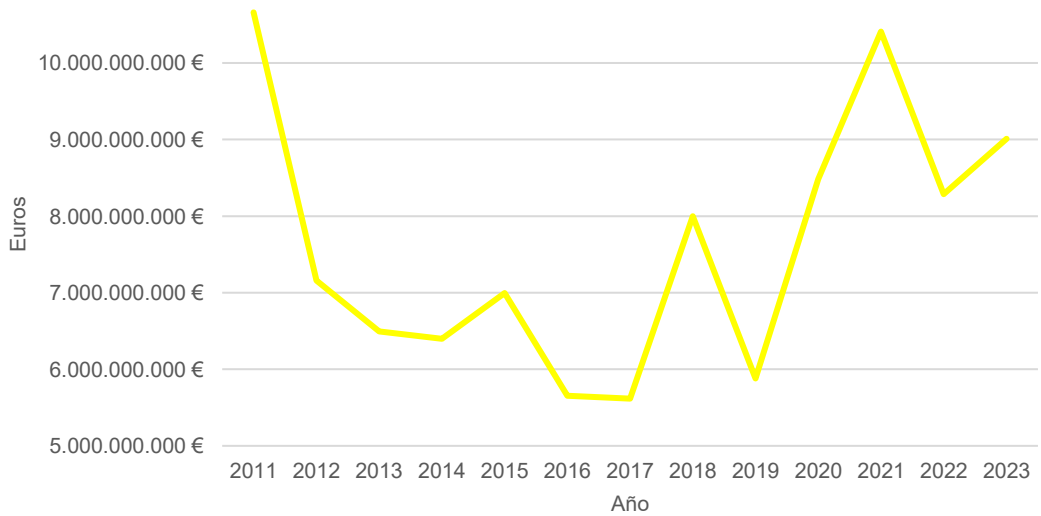
A partir de 2017, la inversión **se estabiliza en torno a 130–140 millones de euros reales, evidenciando una política continuista centrada en la conservación y modernización** de la red. La **recuperación registrada entre 2021 y 2022**, que culmina en el valor más alto de la serie, responde a la inyección de fondos europeos Next Generation y MRR, destinados a actuaciones estratégicas de movilidad sostenible e integración ferroviaria. El leve retroceso en 2023 no altera la tendencia general, manteniendo niveles históricamente elevados.

En cuanto a la estructura del gasto, destaca el **predominio de la inversión en carreteras y conservación de la red viaria, mientras que las dotaciones destinadas a transporte ferroviario y movilidad sostenible siguen siendo minoritarias**. Este patrón garantiza la funcionalidad y seguridad del sistema, pero limita su capacidad de transformación hacia un modelo multimodal, descarbonizado y digitalizado.

Es decir, **Navarra mantiene una política de inversión sólida y previsible, orientada a la eficiencia territorial y al mantenimiento del capital público**, aunque con margen para reforzar las partidas vinculadas a la innovación, el transporte público y la integración logística con los grandes corredores nacionales y europeos.

Para contextualizar el esfuerzo inversor de Navarra, es necesario contrastarlo con la trayectoria del gasto en transporte a nivel estatal. Esta comparación permite identificar el ciclo macro de inversión pública, el impacto de la consolidación fiscal y de los fondos europeos, y el grado de alineamiento de Navarra con las prioridades nacionales (movilidad sostenible, digitalización, grandes corredores). Además, ofrece una referencia objetiva sobre elasticidad presupuestaria y margen de maniobra para orientar la planificación regional.

Gráfico 305. Evolución del gasto en transporte en España



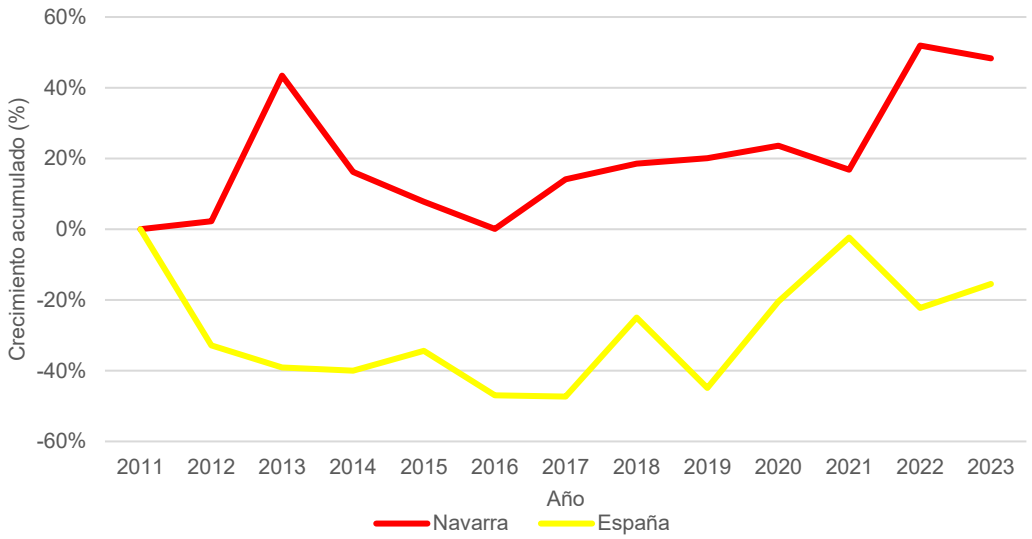
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Gasto Público General por función de Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

España muestra un perfil cíclico: fuerte ajuste 2011–2017, recuperación desde 2018 y pico en 2021 con MRR; corrección en 2022 y nuevo avance en 2023 hacia un mix más verde y digital. Frente a ello, **Navarra mantiene un patrón estable y predecible, centrado en conservación y mejora de red, con menor volatilidad que el Estado** pero también menor intensidad transformadora ligada a grandes proyectos. En suma, **modelo estatal expansivo y tractor vs. modelo foral continuo y de eficiencia**; la oportunidad para Navarra pasa por aprovechar los picos estatales y europeos para reforzar ferroviario, intermodalidad y movilidad de bajas emisiones sin perder su estabilidad.

El análisis del crecimiento acumulado del gasto en transporte permite evaluar la trayectoria real de las políticas inversoras más allá de las cifras anuales. Este enfoque facilita identificar la intensidad y sostenibilidad de los ciclos de inversión, medir la capacidad de cada administración para mantener esfuerzos prolongados en el tiempo y detectar eventuales periodos de sobreinversión o ajuste. Además, la comparación entre Navarra y el conjunto de España permite visualizar el grado de estabilidad presupuestaria y la resiliencia financiera del modelo foral frente a los vaivenes del ciclo económico nacional.

Gráfico 306. Crecimiento acumulado del gasto en transporte en Navarra y España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Presupuestos Generales de Navarra y Eurostat

El comportamiento de Navarra confirma un **patrón de estabilidad y crecimiento sostenido, con fluctuaciones moderadas y un incremento consolidado tras 2020, apoyado por fondos europeos y actuaciones estratégicas**. En cambio, **España presenta un perfil mucho más volátil y dependiente del ciclo macroeconómico**, con picos de expansión seguidos de correcciones abruptas. En conjunto, los datos refuerzan la idea de que Navarra mantiene un modelo inversor prudente y estable, centrado en la conservación y eficiencia, mientras que el modelo estatal alterna fases de impulso y ajuste ligadas a la disponibilidad de financiación y a la ejecución de grandes programas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

8.4.2 Infraestructuras

Suelo industrial

El análisis del suelo industrial disponible permite evaluar la capacidad de Navarra para acoger nuevas inversiones y proyectos de expansión empresarial, determinando si la oferta actual es suficiente y adecuada en términos de tamaño, localización y servicios. Conocer la estructura y distribución del suelo productivo resulta clave para identificar posibles desequilibrios territoriales, anticipar limitaciones de disponibilidad y orientar la planificación hacia una oferta diversificada que combine respuesta a la demanda local con potencial de atracción de grandes proyectos industriales.

Tabla 75. Distribución de las parcelas industriales por tamaño (m^2)

Tamaño	Nº de parcelas	Superficie total (m^2)	% superficie
<= 1.000	37	32.475	3,24%
1.001 – 2.500	30	47.688	4,77%
2.501 – 5.000	22	80.447	8,05%
5.001 – 10.000	16	99.268	9,93%
10.001 – 25.000	14	233.398	23,35%
25.001 – 50.000	6	183.705	18,38%
>50.000	4	322.415	32.26%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nasuvinsa

Navarra dispone de una **base sólida de suelo industrial**, con una **oferta bien distribuida pero marcada por la predominancia de parcelas pequeñas y medianas**, orientadas a pymes. Aunque existen algunos lotes de gran tamaño, estos son minoritarios y concentran buena parte de la superficie total, lo que limita la capacidad de respuesta ante proyectos tractores o de gran escala. El patrón observado confirma la **necesidad de preservar y ampliar la reserva de grandes parcelas estratégicas, especialmente en ubicaciones bien conectadas**, para reforzar la competitividad territorial y atraer inversiones de sectores avanzados como automoción eléctrica, almacenamiento energético o centros de datos.

El análisis de la distribución municipal del suelo industrial permite identificar los polos territoriales con mayor capacidad de acogida de actividad productiva y evaluar el grado de equilibrio en la oferta de parcelas a escala regional. Este enfoque es clave para determinar si la disponibilidad de suelo se concentra en determinadas zonas o si, por el contrario, existe una red suficientemente diversificada que garantice oportunidades de implantación en todo el territorio. Asimismo, ayuda a orientar la planificación hacia una gestión más eficiente y coordinada del suelo industrial, en línea con los objetivos de cohesión territorial y desarrollo equilibrado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 76. Municipios ordenados por superficie ofertada

Municipio	Tipo	Nº parcelas	Superficie total
Tudela	Urbano	30	349.569
Arakil	Rural	3	206.505
Cabanillas	Rural	15	162.417
Cortes	Rural	30	98.637
Noián	Rural	1	54.332
Burgui	Rural	26	33.138
Noáin	Rural	2	18.513
Irutzun	Rural	1	17.183
Falces	Rural	4	15.149
Artajona	Rural	5	12.197
Orkoien	Urbano	1	9.063
Mendavia	Rural	1	6.434
Lekunberri	Urbano	1	6.263
Milagro	Urbano	3	5.287
Mélida	Rural	3	3.324
Caparroso	Rural	2	1.358
Gallués	Rural	1	27

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nasuvinsa

La oferta de suelo industrial en Navarra presenta una **alta concentración en un número reducido de municipios, que concentran la mayor parte de la superficie total disponible**. Estos municipios actúan como **núcleos tractores de la actividad industrial**, mientras que el resto dispone de parcelas más pequeñas y fragmentadas, principalmente orientadas a pymes y a proyectos de ampliación local. Esta dualidad aporta **flexibilidad al sistema, pero evidencia un desequilibrio territorial que podría limitar el desarrollo industrial** en áreas periféricas. Para fortalecer la competitividad global, resulta estratégico preservar reservas de gran superficie en ubicaciones clave, al tiempo que se refuerza la disponibilidad de suelo en municipios secundarios mediante actuaciones de regeneración, urbanización o ampliación de polígonos existentes.

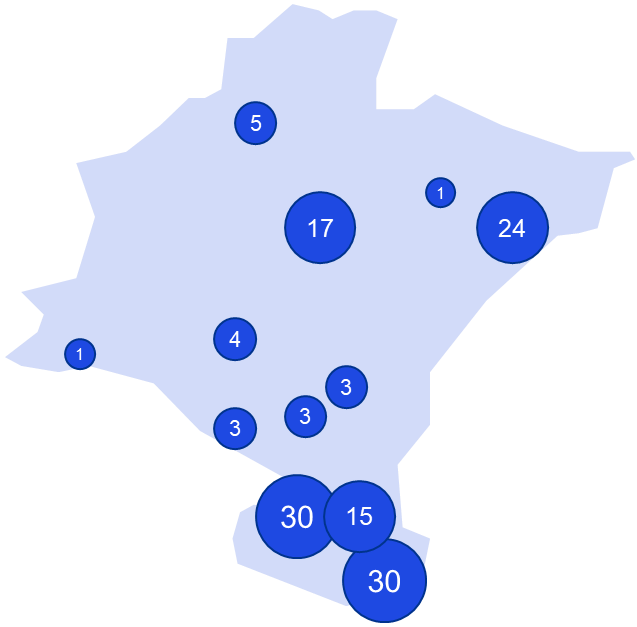
El análisis de la distribución territorial del suelo industrial y de su estructura de precios permite comprender la dinámica espacial del mercado productivo navarro, identificando las zonas con mayor atractivo inversor y aquellas donde los costes o la accesibilidad condicionan la implantación de nuevas actividades. Este enfoque contribuye a determinar si la localización del suelo disponible responde a un modelo equilibrado o, por el contrario, concentra oportunidades en torno a los principales ejes urbanos, dejando márgenes de mejora en áreas rurales o comarcales. Asimismo, el estudio del precio por metro cuadrado aporta una referencia directa sobre la competitividad relativa de cada municipio, clave para orientar políticas de suelo y estrategias de atracción empresarial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Mapa 31. Distribución de parcelas industriales en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nasuvinsa

La distribución territorial evidencia una **dualidad entre áreas urbanas y rurales**. Los entornos **urbanos y periurbanos concentran las parcelas de mayor tamaño y valor agregado**, gracias a su proximidad a los principales corredores logísticos y a la presencia de servicios consolidados. En cambio, los **municipios rurales aportan una oferta más numerosa pero de menor tamaño medio y precio unitario inferior**, lo que refleja su orientación hacia actividades locales y pymes industriales.

Esta configuración ofrece ventajas complementarias: las **zonas urbanas refuerzan la capacidad de Navarra para atraer inversiones de gran escala, mientras que las rurales constituyen una reserva estratégica para fomentar la descentralización industrial y la cohesión territorial**. Sin embargo, para convertir esta disponibilidad en una verdadera ventaja competitiva, resulta esencial mejorar la accesibilidad, la conectividad digital y los servicios básicos de las áreas rurales, permitiendo que su menor coste se traduzca efectivamente en oportunidades de implantación productiva.

El análisis de los precios del suelo industrial por municipio permite evaluar la competitividad territorial y la accesibilidad económica a la implantación empresarial. Conocer el valor total y el precio unitario del suelo (€/m²) aporta información clave para identificar diferencias entre áreas urbanas y rurales, detectar zonas con potencial de atracción de inversión y orientar políticas de gestión y comercialización del suelo público. Además, este enfoque ayuda a valorar si el mercado ofrece condiciones equilibradas entre coste, localización y servicios, o si existen barreras económicas que limiten el aprovechamiento de la oferta disponible.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 77. Precios de las parcelas por municipios

Municipio	Tipo	Precio total de las parcelas (€)	Precio por m^2 (€)
Tudela	Urbano	15.936.006	45,59
Arakil	Rural	-	-
Cabanillas	Rural	4.233.741	26,07
Cortes	Rural	1.972.755	20,01
Noián	Rural	6.519.898	120,00
Burgui	Rural	1.009.711	30,53
Noáin	Rural	2.406.637	129,99
Irutzun	Rural	1.032.992	60,12
Falces	Rural	428.670	28,29
Artajona	Rural	477.015	39,11
Orkoien	Urbano	951.615	105
Mendavia	Rural	128.688	20,01
Lekunberri	Urbano	313.140	49,99
Milagro	Urbano	142.380	26,93
Mélida	Rural	99.720	30,00
Caparroso	Rural	61.086	44,98
Gallués	Rural	-	-

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nasuvinsa

El patrón de precios confirma una segmentación entre áreas urbanas y rurales. En los municipios **urbanos y periurbanos se registran precios unitarios más elevados**, reflejo de la mayor demanda y de su mejor conectividad, mientras que los **entornos rurales presentan costes por m² más competitivos**, lo que los convierte en una alternativa atractiva para proyectos de gran superficie o con alta sensibilidad al precio.

La concentración del valor total en pocos municipios revela que **el peso económico del mercado se encuentra en enclaves con grandes lotes y precios medios-altos, mientras que la dispersión de valores unitarios refleja diferencias en equipamientos, grado de urbanización y proximidad a los principales ejes logísticos**. En conjunto, Navarra ofrece un mix equilibrado y competitivo, aunque resulta recomendable reforzar la transparencia y actualización de los precios publicados para facilitar decisiones de inversión y fomentar una competencia equilibrada entre municipios.

KPMG

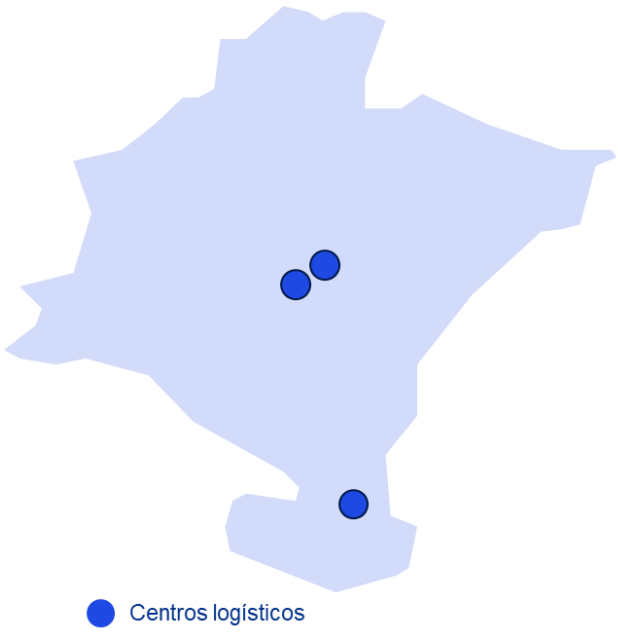
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Infraestructuras logísticas

El análisis de la red logística navarra permite evaluar la capacidad del territorio para articular flujos de mercancías y conectar su tejido productivo con los principales corredores nacionales e internacionales. Comprender la localización, funciones y especialización de los nodos logísticos resulta esencial para diagnosticar el grado de intermodalidad, la eficiencia del transporte de mercancías y la competitividad territorial de Navarra frente a otras regiones. Además, este análisis facilita la identificación de oportunidades de mejora en conectividad ferroviaria, servicios logísticos y coordinación territorial, elementos clave para impulsar la transición hacia una logística sostenible y de alto valor añadido.

Mapa 32. Distribución de centros logísticos en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las páginas web de los centros logísticos

La red logística de Navarra se caracteriza por una **estructura policéntrica y equilibrada, centrada en el eje Pamplona–Tudela, donde se ubican los principales nodos**: la Ciudad del Transporte y la Terminal Intermodal de Noáin, junto con la Ciudad Agroalimentaria de Tudela (CAT). Este modelo garantiza una buena cobertura funcional del territorio y conecta de forma eficiente las áreas industriales con los principales corredores nacionales.

No obstante, pese a la madurez del sistema, **persisten desafíos estratégicos: mejorar la conexión ferroviaria internacional, reforzar la intermodalidad para reducir la dependencia del transporte por carretera y consolidar plataformas logísticas de mayor escala** capaces de competir con las de regiones limítrofes. En síntesis, Navarra dispone de una base logística sólida y diversificada, pero requiere avanzar en integración modal y ampliación de capacidad para consolidar su posición como nodo logístico de referencia en el norte de España.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Otras infraestructuras de interés

Además de las infraestructuras de transporte, del suelo industrial y de las infraestructuras logísticas, que ya se han contemplado anteriormente, **Navarra cuenta con actuaciones estratégicas en otros ámbitos que han tenido un profundo impacto en su desarrollo económico, territorial y sectorial**. Entre ellas destacan las infraestructuras digitales que se detallan en la siguiente sección, y las energéticas, que cuentan con una dimensión para detallarlas. Además, es de interés mencionar el **Canal de Navarra, una de las mayores obras de infraestructura ejecutadas en la Comunidad Foral en las últimas décadas**.

El Canal de Navarra constituye una de las infraestructuras más relevantes y transformadoras del territorio navarro, tanto por su dimensión económica como por su impacto a largo plazo. Concebido como un sistema integral de regulación y distribución de recursos hídricos, el canal tiene como objetivo principal garantizar el abastecimiento de agua para uso agrícola, industrial y urbano, especialmente en la Ribera y la Zona Media.

Se han transformado en regadío

59.160 ha

Produce el 6,5% del consumo energético de toda la Comunidad Foral de Navarra

Abastece a 350.000 habitantes, lo que supone un 60% de la población de la Comunidad Foral

Fuente: CANASA

Desde el punto de vista económico, el Canal de Navarra ha sido un **elemento clave para la modernización del regadío, permitiendo el paso de modelos extensivos y dependientes de la climatología a sistemas más eficientes, tecnificados y orientados a cultivos de mayor valor añadido**. De este modo, se ha reforzado la competitividad del sector agroalimentario, uno de los pilares de la economía navarra, y ha contribuido a fijar población y actividad en áreas rurales.

Para la construcción del canal se ha realizado una inversión total de

467,81 millones de euros

Asimismo, el canal desempeña un papel estratégico en el suministro de agua a la industria y en la seguridad del abastecimiento urbano, reduciendo la vulnerabilidad frente a episodios de sequía y aumentando la resiliencia del territorio ante el cambio climático. Por su carácter estructural y su horizonte temporal de largo plazo, el Canal de Navarra **puede considerarse una infraestructura equiparable, en términos de impacto territorial, a los grandes ejes de transporte**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

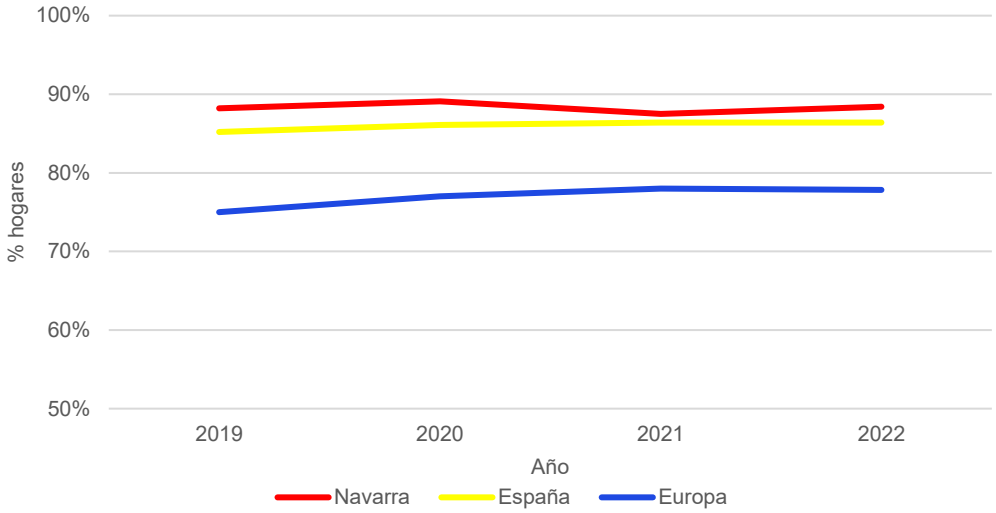
Document Classification: KPMG Confidential

8.4.3 Conectividad digital

Banda ancha y cobertura 5G

El análisis del acceso a banda ancha fija resulta esencial para evaluar la infraestructura digital de base sobre la que se asienta la transformación tecnológica de Navarra. Este indicador refleja tanto el grado de equidad territorial en el acceso a conectividad como la capacidad del territorio para soportar servicios avanzados —teletrabajo, administración electrónica, inteligencia artificial o industria 4.0—. Además, la comparación con España y Europa permite contextualizar el ritmo de convergencia digital y anticipar los retos asociados a la brecha urbano-rural y a la adopción tecnológica por parte de los hogares.

Gráfico 307. Evolución del porcentaje de viviendas con acceso a banda ancha fija



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuyas fuentes son INE y Eurostat

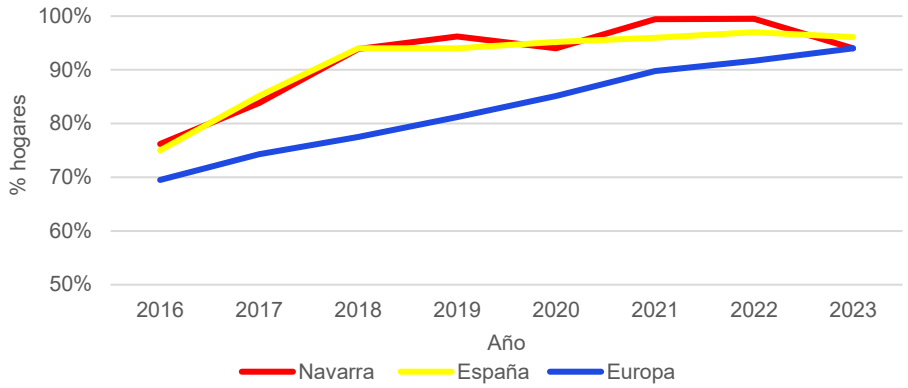
Navarra mantiene una posición destacada y estable en conectividad fija, con niveles superiores a los promedios nacional y europeo, gracias a un despliegue temprano y a políticas de extensión en zonas menos densas. No obstante, la tendencia reciente muestra una **ralentización en la mejora, indicativa de una fase de madurez en la que las barreras ya no son técnicas sino socioeconómicas**. El reto para los próximos años reside en trasladar esta cobertura en conectividad efectiva y uso avanzado, reforzando la digitalización rural y el aprovechamiento de la infraestructura para impulsar productividad y cohesión territorial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

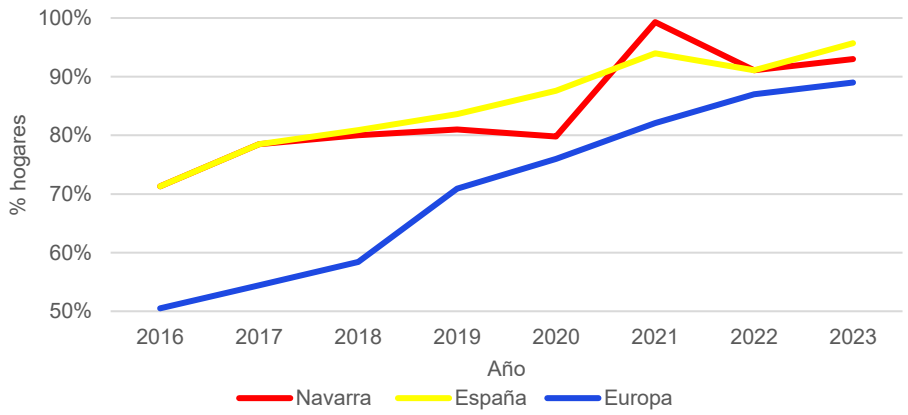
El análisis de los niveles de cobertura por velocidad (≥30 Mbit/s y ≥100 Mbit/s) permite medir el grado real de competitividad digital y madurez tecnológica del territorio. Más allá de la simple disponibilidad de banda ancha, estos indicadores reflejan la capacidad de Navarra para soportar servicios digitales avanzados —como la telemedicina, la industria 4.0 o la educación en remoto— y para garantizar igualdad de acceso entre entornos urbanos y rurales. Asimismo, la comparación con España y Europa ofrece una referencia clave para evaluar si la Comunidad Foral mantiene su posición de liderazgo o si está entrando en una fase de convergencia que exige nuevas inversiones en red y calidad de servicio.

Gráfico 308. Evolución del porcentaje de hogares con acceso a banda ancha mayor de 30Mbit/s



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuyas fuentes son INE y Eurostat

Gráfico 309. Evolución del porcentaje de hogares con acceso a banda ancha mayor de 100Mbit/s



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuyas fuentes son INE y Eurostat

Navarra mantiene una posición destacada en conectividad de alta velocidad, con cobertura prácticamente universal a partir de 30 Mbit/s y una rápida expansión de los servicios superiores a 100 Mbit/s. No obstante, **los últimos años muestran una cierta estabilización y pérdida de margen diferencial**, en un contexto en el que **España consolida su liderazgo y la UE acelera su convergencia**. El reto ya no es ampliar cobertura, sino asegurar calidad y capilaridad, garantizando velocidades reales, baja latencia y simetría en todo el territorio —especialmente en zonas rurales e industriales— para evitar que la ventaja actual se diluya y consolidar una conectividad de nueva generación plenamente inclusiva.

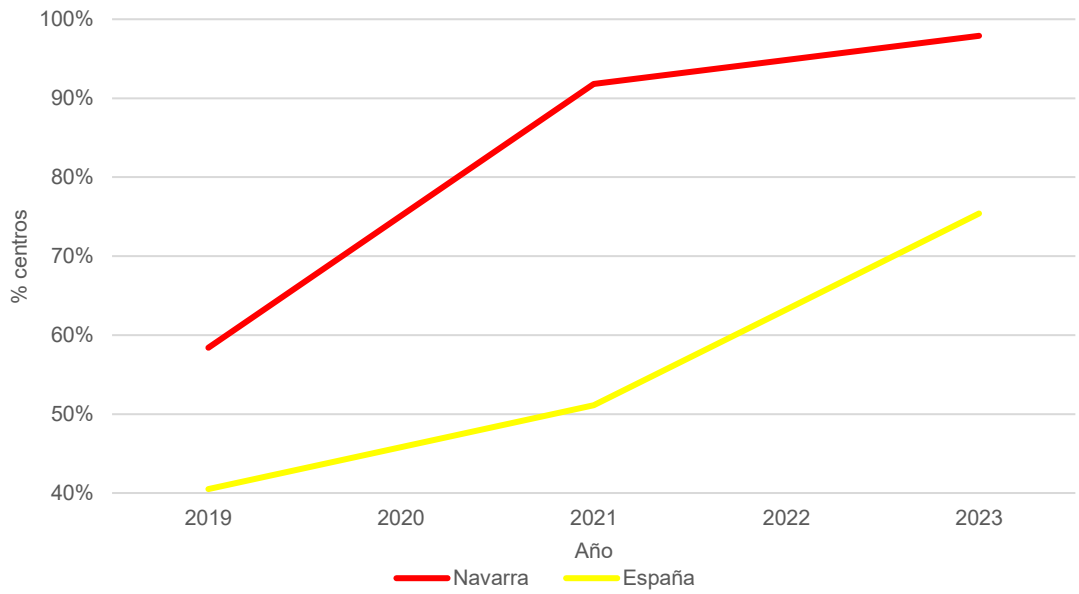
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El acceso a banda ancha de alta velocidad en los centros educativos constituye un indicador determinante para medir el grado de digitalización del sistema educativo y su capacidad de ofrecer entornos de aprendizaje adaptados al siglo XXI. Este parámetro refleja tanto el esfuerzo inversor en infraestructura digital como la igualdad de oportunidades tecnológicas entre centros urbanos y rurales, y permite valorar el grado de alineamiento de Navarra con los objetivos europeos de educación digital y conectividad escolar. Analizar su evolución es esencial para comprender el impacto de las políticas públicas en materia de transformación educativa y la reducción de la brecha digital entre territorios.

Gráfico 310. Evolución del porcentaje de centros educativos con acceso a banda ancha mayor de 100Mbit/s



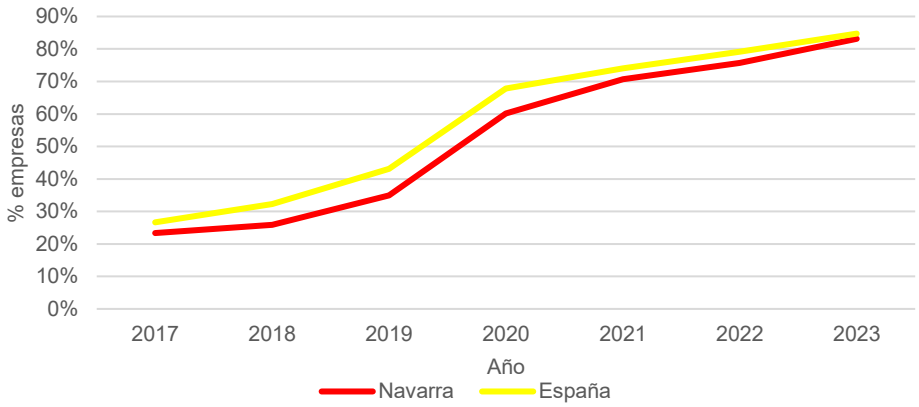
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuya fuente es el INE

Navarra alcanza prácticamente la universalización de la conectividad escolar por encima de 100 Mbit/s, situándose muy por delante de la media nacional. Este liderazgo se explica por la **existencia de una red de fibra consolidada, una gestión centralizada de la conectividad en los centros y una implantación temprana de programas de digitalización educativa**. España, aunque parte de niveles más bajos, muestra una aceleración significativa en los dos últimos años, lo que apunta a un proceso de convergencia impulsado por los fondos europeos y la estrategia estatal de educación digital. En conjunto, los datos confirman que **Navarra ha superado la fase de infraestructura y se encuentra en el reto de aprovechar plenamente la conectividad** para transformar la enseñanza y los procesos pedagógicos.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

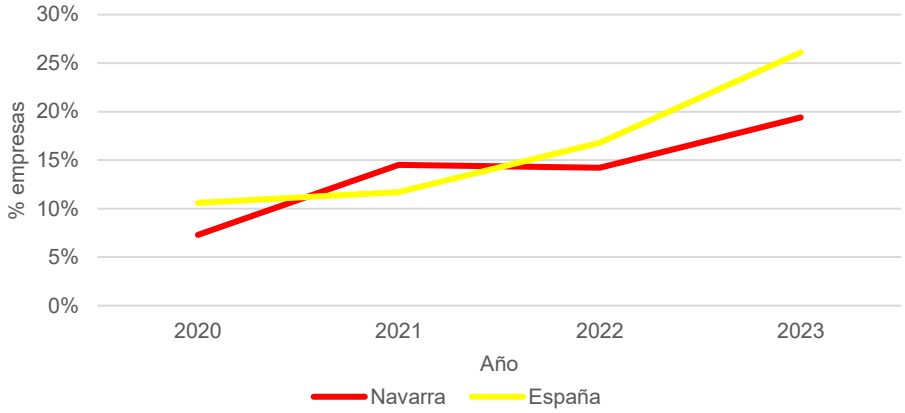
El acceso empresarial a conexiones de alta y ultra alta velocidad constituye un indicador clave de competitividad digital. Permite evaluar el grado de preparación del tejido productivo para integrar procesos basados en datos, automatización y servicios en la nube, así como su capacidad para participar en ecosistemas industriales avanzados. Analizar las velocidades contratadas por las empresas, especialmente las superiores a 100 Mbit/s y 1 Gbit/s, aporta una visión directa sobre el nivel tecnológico de las infraestructuras corporativas y sobre la convergencia de Navarra con las regiones líderes en digitalización industrial.

Gráfico 311 Evolución del porcentaje de empresas con acceso a banda ancha mayor de 100Mbit/s



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuya fuente es el INE

Gráfico 312. Evolución del porcentaje de empresas con acceso a banda ancha mayor de 1Gbit/s



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuya fuente es el INE

Navarra presenta una rápida convergencia en accesos ≥100 Mbit/s, lo que evidencia una base digital sólida y homogénea en pymes y áreas urbanas. Sin embargo, en el **rango gigabit (≥1 Gbit/s) el crecimiento es más gradual y dependiente de la localización y del perfil sectorial**. **España muestra una expansión más intensa en los dos últimos años**, impulsada por la mayor densidad de empresas tecnológicas y la oferta de servicios avanzados en grandes nodos metropolitanos. En conjunto, **los datos confirman que Navarra ha alcanzado la madurez en conectividad de alta velocidad**, pero **aún debe acelerar la adopción de capacidades gigabit en polígonos industriales y sectores intensivos** en datos para consolidar su transformación digital plena.

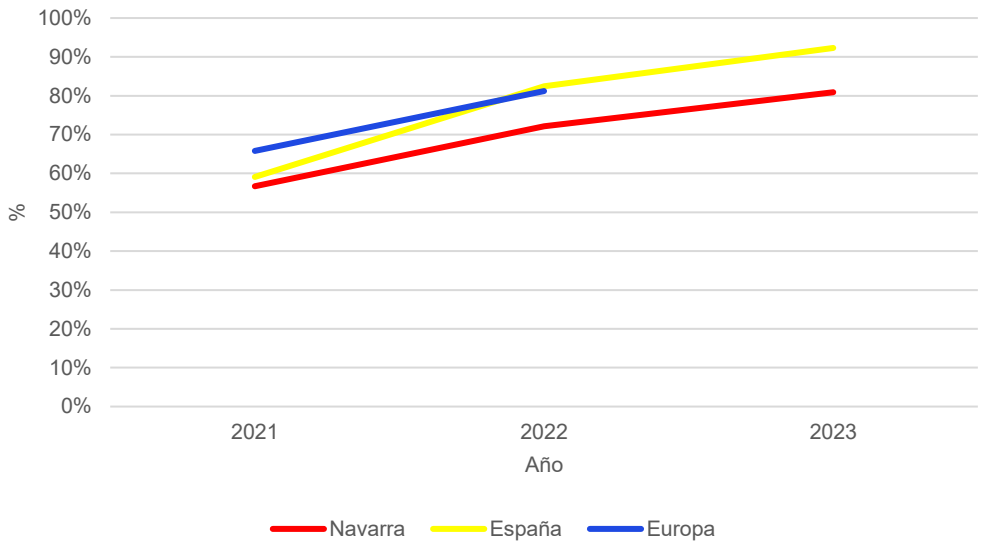
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El seguimiento de la cobertura 5G permite evaluar el grado de avance en la modernización de las infraestructuras de telecomunicaciones y su capacidad para habilitar servicios de nueva generación, desde la industria conectada hasta la movilidad inteligente o la gestión avanzada de datos. Analizar este indicador es fundamental para entender la posición relativa de Navarra en la transición tecnológica hacia redes de muy alta capacidad, así como para identificar los posibles desajustes territoriales entre zonas urbanas e industriales frente a áreas rurales o de baja densidad. Además, la comparación con España y Europa ofrece una medida directa del ritmo de integración de la Comunidad Foral en la economía digital europea.

Gráfico 313. Evolución del porcentaje de población con cobertura 5G



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Transformación Digital de Navarra cuyas fuentes son INE y Eurostat

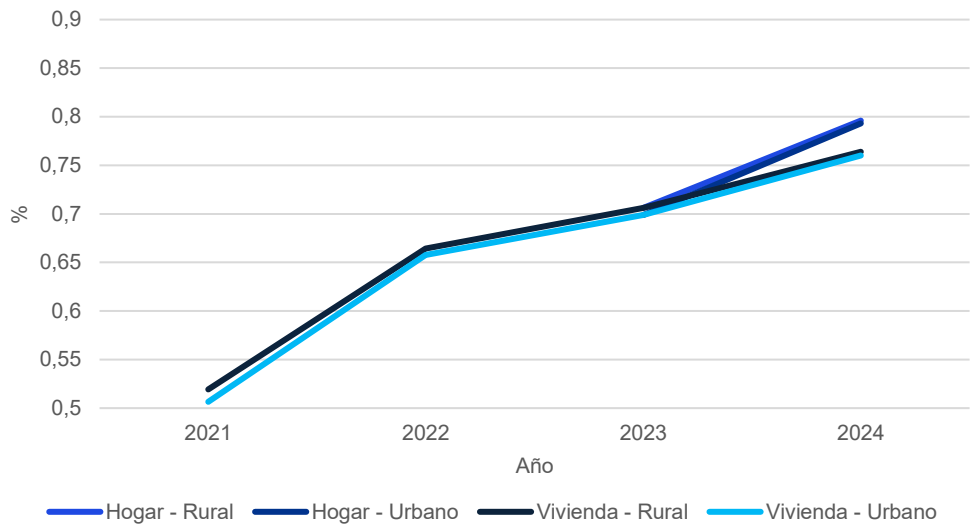
Navarra mantiene un crecimiento sostenido de la cobertura 5G, aunque a un ritmo más gradual que el promedio estatal, lo que refleja un despliegue sólido pero concentrado en capitales y ejes industriales. **España, por su parte, lidera la adopción europea gracias a su red de fibra óptica troncal** y al adelanto en la adjudicación de espectro, mientras que Europa converge de forma progresiva conforme los Estados miembros completan sus licitaciones. El **diferencial navarro es moderado y estructural, derivado de su menor densidad territorial y de la secuencia de despliegue por capas de capacidad**. En conjunto, los datos indican que Navarra avanza con estabilidad hacia la plena cobertura, aunque deberá acelerar la extensión del 5G avanzado fuera de los núcleos principales para garantizar un desarrollo digital equilibrado y competitivo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Conectividad en municipios rurales y urbanos

El estudio de la brecha urbano–rural en la conectividad fija y móvil resulta esencial para evaluar el grado de cohesión territorial y la equidad digital en Navarra. Este análisis permite determinar si las infraestructuras de telecomunicaciones avanzadas —especialmente las de alta capacidad (≥100 Mbps) y las redes FTTH— se distribuyen de manera equilibrada entre áreas urbanas y rurales. Además, la comparación entre viviendas (unidad física) y hogares (unidad de convivencia) aporta una lectura más precisa sobre la cobertura efectiva frente a la cobertura potencial, clave para orientar políticas públicas de despliegue, corrección de cuellos de botella y acceso universal.

Gráfico 314. Evolución del porcentaje de viviendas y hogares con cobertura de más de 100 Mbps



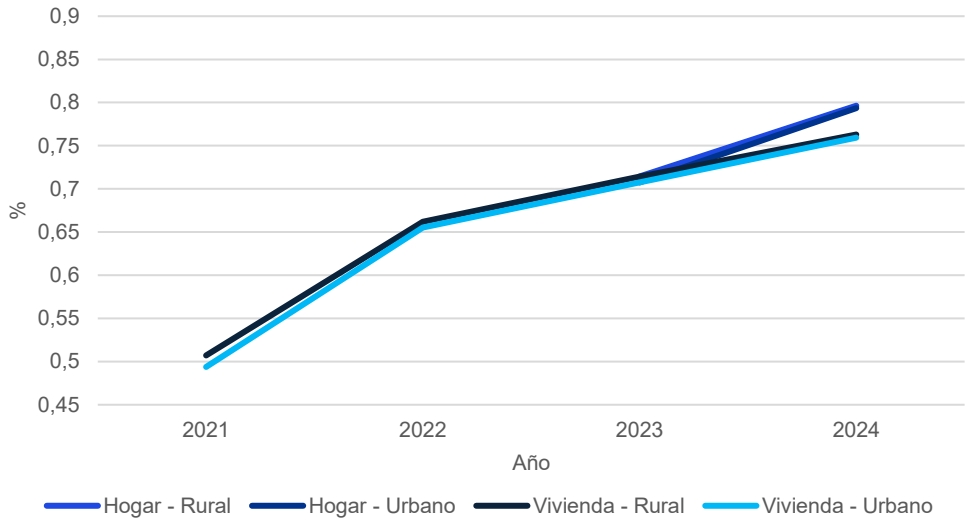
Fuente: Elaboración propia mediante Python a partir de datos de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales con datos proporcionados por los distintos operadores existentes en España

Los resultados muestran una **convergencia prácticamente completa entre zonas urbanas y rurales, tanto en hogares como en viviendas**, lo que confirma la eficacia de las políticas de extensión de fibra y de refuerzo de red en zonas menos pobladas. **El ligero adelantamiento del ámbito rural al final del periodo indica que los programas de cobertura universal han priorizado la resolución de "*zonas blancas*" y dispersas**, mientras que las limitaciones residuales en entornos urbanos se explican por factores estructurales como edificios antiguos o saturación en nodos de alta densidad. En conjunto, los datos evidencian **que la brecha digital territorial en Navarra está prácticamente cerrada**, quedando el reto de garantizar la calidad y la estabilidad del servicio en todos los tramos de la red.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El seguimiento de la cobertura de fibra óptica (FTTH) es fundamental para medir el grado real de modernización de la infraestructura digital y su extensión territorial. Este indicador permite determinar hasta qué punto Navarra ha completado la transición desde tecnologías heredadas (ADSL, HFC) hacia redes de muy alta capacidad, que son la base para la digitalización del tejido productivo y de los servicios públicos. Analizar la cobertura diferenciada por ámbito urbano y rural, y por unidades físicas (viviendas) y funcionales (hogares), ofrece una visión precisa sobre la capilaridad y equidad del despliegue, así como sobre la sostenibilidad de la conectividad a largo plazo.

Gráfico 315. Evolución del porcentaje de viviendas y hogares con acceso a fibra óptica (FTTH)



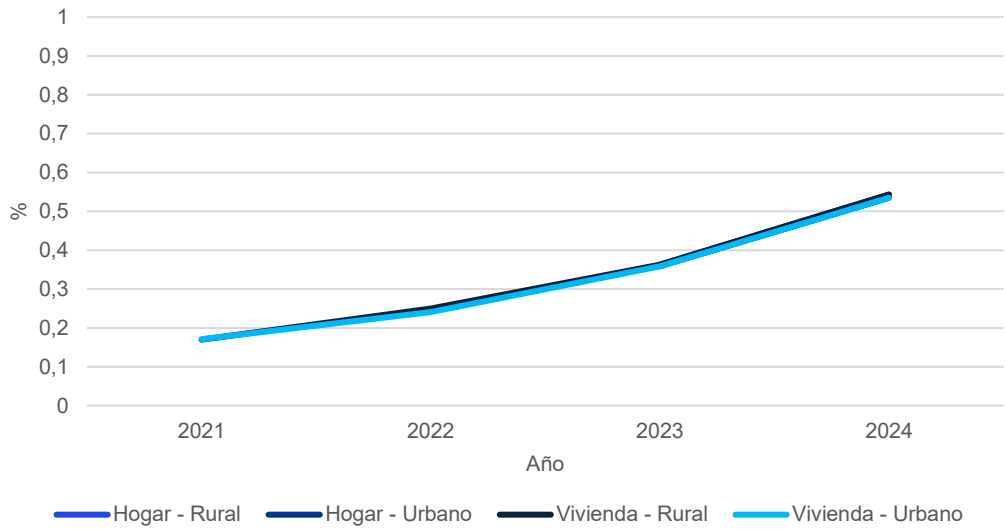
Fuente: Elaboración propia mediante Python a partir de datos de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales con datos proporcionados por los distintos operadores existentes en España

Navarra presenta un despliegue de fibra óptica muy equilibrado entre ámbitos urbanos y rurales, con una convergencia casi total en 2024. Este resultado confirma la eficacia de las políticas de extensión de red y de los programas de cobertura universal que han priorizado las zonas más dispersas. La **coincidencia entre hogares y viviendas muestra que la red ya alcanza la práctica totalidad del parque residencial y no solo los núcleos habitados**, lo que refleja un nivel de madurez elevado del ecosistema digital. En conjunto, los datos evidencian que **la fibra FTTH se ha consolidado como infraestructura vertebral** de conectividad en Navarra, cerrando la brecha territorial y proporcionando una base sólida para el despliegue de servicios digitales avanzados.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El seguimiento de la cobertura 5G en ámbitos urbanos y rurales permite valorar el grado de homogeneidad territorial en el despliegue de redes móviles avanzadas y su capacidad para garantizar igualdad de acceso a los servicios digitales. Dado que el 5G actúa como infraestructura habilitadora de nuevas aplicaciones industriales, logísticas y ciudadanas, su análisis en Navarra es esencial para determinar el nivel de preparación tecnológica del territorio y detectar posibles brechas geográficas o funcionales. Diferenciar entre viviendas (unidad física) y hogares (unidad de residencia efectiva) permite afinar la interpretación entre cobertura potencial y uso real.

Gráfico 316. Evolución del porcentaje de viviendas y hogares con acceso conexión 5G



Fuente: Elaboración propia mediante Python a partir de datos de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales con datos proporcionados por los distintos operadores existentes en España

Navarra presenta un ritmo de despliegue 5G acelerado y territorialmente equilibrado, con una brecha urbano–rural mínima y una cobertura que en 2024 alcanza tanto al parque residencial como a los hogares efectivamente habitados. La simultaneidad en los encendidos refleja una **estrategia coordinada y homogénea, aunque el reto actual no reside en la cobertura nominal, sino en la calidad y consistencia** de la señal, especialmente en zonas de orografía compleja o baja densidad. El análisis confirma que Navarra ha logrado una implantación avanzada del 5G, pero debe seguir ampliando la densidad de antenas y la profundidad de cobertura para consolidar una conectividad móvil plenamente eficiente y sin discontinuidades.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

8.4.4 Servicios en el medio rural

Acceso a servicios sanitarios

Dada la complejidad inherente al ámbito sanitario, así como la amplia disponibilidad de información pública, estadísticas oficiales y evaluaciones especializadas sobre el sistema de salud en Navarra, se opta por no profundizar en su análisis. La decisión responde a la necesidad de mantener el foco en los objetivos del estudio. No obstante, se reconoce que la sanidad constituye un pilar fundamental para el bienestar social y la cohesión territorial.

El estudio de la distribución de los servicios sanitarios en Navarra permite evaluar la accesibilidad, equidad y eficiencia del sistema público de salud, aspectos esenciales para medir la cohesión territorial y la calidad de vida de la población. Analizar la localización de hospitales, centros de salud y consultorios ayuda a identificar posibles desequilibrios entre áreas urbanas y rurales, así como a valorar la capacidad del sistema para garantizar una atención próxima y continua en todo el territorio. Este análisis, además, ofrece una visión complementaria sobre la planificación sanitaria y la adecuación de los recursos a la estructura demográfica y geográfica de la Comunidad Foral.

Mapa 33. Distribución de centros sanitarios en Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las páginas web de los centros

Navarra presenta un **modelo sanitario concentrado y altamente especializado**, articulado principalmente en torno al área metropolitana de Pamplona, donde se localizan la mayoría de los hospitales de referencia. Esta configuración responde a una estrategia de eficiencia y calidad, basada en centros de gran capacidad tecnológica e integración con la red de atención primaria.

Aunque la **densidad hospitalaria (14,7 hospitales por millón de habitantes) es ligeramente inferior a la media nacional**, el sistema navarro compensa dicha diferencia mediante una alta cobertura asistencial y coordinación funcional entre niveles de atención. La **menor dispersión de hospitales respecto a otras comunidades refleja una planificación ajustada a la escala poblacional y a la densidad del territorio**, garantizando una atención sanitaria homogénea y de proximidad. En conjunto, Navarra dispone de una **red hospitalaria equilibrada y tecnológicamente avanzada**, cuyo principal reto es reforzar la capilaridad asistencial en zonas rurales para mantener la equidad territorial en el acceso a la salud.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El análisis de la evolución del número de hospitales por tipo de dependencia funcional permite comprender la estructura institucional y el modelo de gobernanza del sistema sanitario español, así como la dinámica de crecimiento de la red hospitalaria en función del tipo de gestión (pública autonómica, estatal, privada o concertada). Este enfoque resulta fundamental para contextualizar la posición de Navarra en el conjunto nacional y valorar hasta qué punto su estabilidad estructural responde a un patrón propio o a una tendencia compartida. Además, aporta información relevante sobre la capacidad del sistema para adaptarse a nuevas demandas asistenciales, reestructuraciones competenciales o cambios en la provisión de servicios.

Tabla 78. Crecimiento anual de los hospitales en España por dependencia funcional

Año	INGESA	Servicios e Institutos de Salud de las CCAA	Otros centros públicos de dependencia estatal	Otros centros públicos de dependencia autonómica	Diputación o Cabildo	Municipio	Ministerio de Defensa	Otras entidades u organismos públicos	Privados	Mutuas colaboradoras con la SS	Organizaciones no gubernamentales
2020											
2021	0	1,28	-50	10	0	0	0	0	-2,38	0	0
2022	0	1,28	-50	0	0	0	0	2,56	-2,38	0	5
2023	0	3,21	0	10	-33,33	-14,29	0	2,56	-0,71	5,26	0
2024	0	3,53	0	-10	-33,33	0	0	5,13	-2,61	10,53	5
2025	0	3,53	0	-10	-66,67	-14,29	0	7,69	-0,24	10,53	0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Sanidad con los datos de los Informes Anuales

La comparación evidencia que el **sistema sanitario español mantiene un patrón de estabilidad estructural, con variaciones reducidas en el número total de hospitales y un peso constante de las redes pública y privada**. El crecimiento reciente se concentra fundamentalmente en el ámbito privado y en centros concertados, impulsado por la demanda asistencial y la diversificación de servicios especializados.

En el caso de Navarra, la ausencia de variaciones desde 2020 refleja un **modelo consolidado y eficiente**, donde la red existente cubre adecuadamente las necesidades del territorio. La coexistencia equilibrada entre hospitales públicos y privados permite optimizar recursos y garantizar la continuidad asistencial sin duplicar infraestructuras.

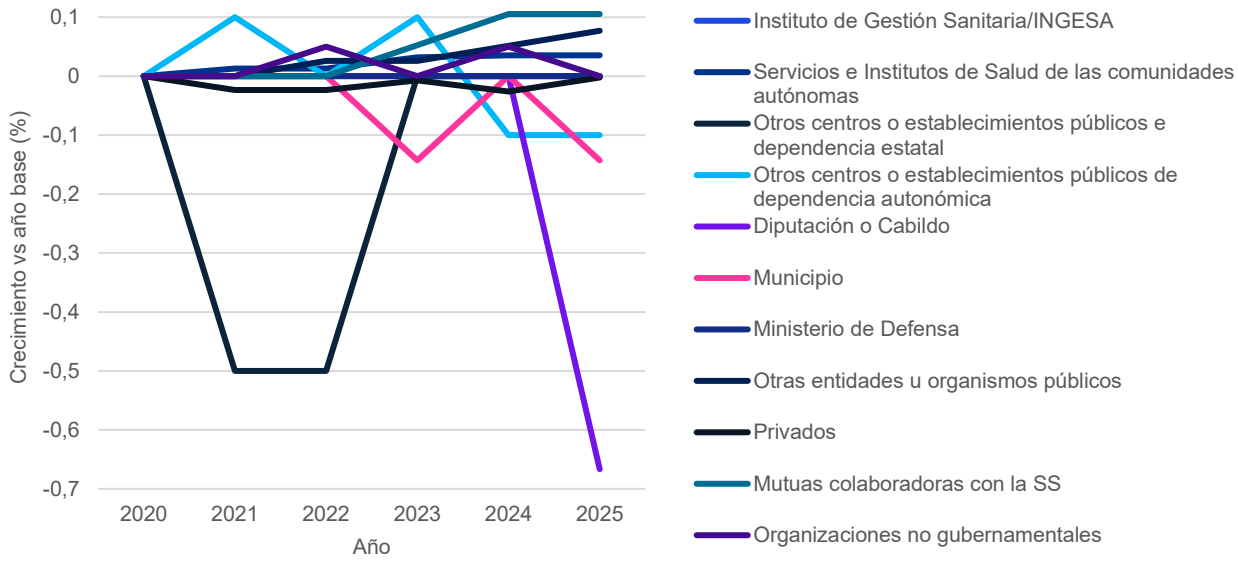
En síntesis, la **estabilidad del sistema navarro y la moderación del crecimiento nacional apuntan hacia una fase de consolidación y optimización** más que de expansión, donde la prioridad se centra en mejorar la capacidad tecnológica, la integración asistencial y la eficiencia operativa de los centros existentes antes que en ampliar el número de hospitales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El estudio de las tasas de crecimiento acumulado de hospitales según su dependencia funcional permite evaluar la evolución y la estabilidad estructural del sistema hospitalario español, identificando las áreas donde se produce expansión o contracción de la oferta asistencial. Este enfoque facilita comprender el equilibrio entre los distintos modelos de gestión —público autonómico, estatal, privado y concertado— y cómo estos responden a los cambios demográficos, organizativos y de demanda sanitaria. Analizar esta evolución también ayuda a detectar tendencias de privatización, reorganización institucional o especialización funcional, que inciden directamente en la planificación sanitaria y en la distribución territorial de los recursos.

Gráfico 317. Evolución de las tasas de crecimiento acumulado de hospitales en España



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Sanidad con los datos de los Informes Anuales

Los resultados muestran una evolución heterogénea entre las diferentes titularidades. Mientras las **mutuas colaboradoras con la Seguridad Social y los centros privados mantienen una senda de crecimiento sostenido desde 2021, los hospitales de gestión autonómica exhiben una trayectoria estable**, reflejo de la planificación pública y de la consolidación de las redes autonómicas de salud.

Las caídas observadas en algunas categorías —como diputaciones o determinados organismos estatales— responden más a ajustes administrativos y reclasificaciones funcionales que a cierres efectivos de centros. En conjunto, el **sistema español se caracteriza por una alta estabilidad en el sector público y un dinamismo moderado en el ámbito privado y concertado**, sin ampliaciones significativas del parque hospitalario total. Este patrón confirma que **la política sanitaria reciente ha estado orientada a mejorar la eficiencia, la coordinación y la capacidad tecnológica de los hospitales existentes, más que a expandir la red** mediante nuevas infraestructuras.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

8.5 Conclusiones

Bloque 1: Diagnóstico territorial estructural

Navarra presenta una estructura territorial polarizada, con una fuerte concentración demográfica en Pamplona y, en menor medida, en el eje del Ebro frente a un amplio territorio rural disperso y con menor peso poblacional.

La población de Navarra se concentra mayoritariamente en áreas urbanas, especialmente en la comarca de Pamplona y su área metropolitana, que constituye el principal núcleo demográfico y funcional del territorio. Este espacio aglutina la mayor parte de la población navarra y actúa como eje central de atracción residencial y de actividad.

Junto a Pamplona, existe un segundo eje de concentración en el sur, en el corredor del Ebro, con Tudela como principal polo urbano, que concentra población de forma significativa y refuerza el papel del eje sur como área de asentamiento estable.

En contraste, el resto del territorio presenta una baja densidad de población, con una alta dispersión en municipios rurales, especialmente en las comarcas del norte y este (Pirineo, Navarra Media Oriental, Noroeste y Tierra Estella), donde predominan municipios pequeños y más envejecidos. Este patrón configura una estructura territorial polarizada, con grandes núcleos urbanos y corredores estratégicos concentrando población frente a amplias áreas rurales con menor peso demográfico.

Además, en términos urbano–rurales, el 74,2 % de la población reside en municipios urbanos, frente al 25,8 % que vive en municipios rurales, lo que confirma el predominio urbano del asentamiento poblacional en Navarra.

El crecimiento demográfico de Navarra se concentra en Pamplona y en el eje del Ebro (Tudela), mientras las comarcas rurales y periféricas pierden peso relativo y el medio rural queda estancado.

La población se concentra en la comarca de Pamplona y su área metropolitana, que registra el mayor crecimiento acumulado entre 2004 y 2024 (+23,61 %) y aumenta de manera significativa su peso relativo dentro del conjunto de Navarra (del 45,67 % al 56,45 %). Este comportamiento confirma su papel como principal polo de atracción demográfica y núcleo central del territorio.

El segundo foco de concentración se localiza en el corredor del Ebro, con Tudela como referencia. Esta comarca presenta un crecimiento elevado y sostenido (+15,20 %) y aumenta su peso poblacional, consolidándose como polo complementario al sur.

En cambio, la pérdida relativa de población (o menor dinamismo) se produce en las **comarcas** periféricas y rurales, especialmente en:

- Navarra Media Oriental, con un crecimiento muy reducido (+1,60 %) y pérdida de peso relativo.
- Tierra Estella, Noroeste y Pirineo, que muestran crecimientos moderados o trayectorias más volátiles y una reducción de su peso dentro del total foral. Estas comarcas, pese a no perder siempre población en términos absolutos, pierden protagonismo relativo frente a los polos urbanos, evidenciando una redistribución interna de la población.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Desde la perspectiva urbano–rural, el crecimiento demográfico se concentra casi exclusivamente en los municipios urbanos, mientras que la población rural permanece estancada o con ligera tendencia a la baja, reforzando la brecha territorial.

El envejecimiento demográfico avanza con mayor intensidad en el norte y el interior rural de Navarra, mientras los polos urbanos del sur y el área metropolitana mantienen estructuras relativamente más jóvenes.

Las zonas que envejecen más rápido son principalmente las comarcas del norte y del interior rural de Navarra, donde se registran las edades medias más altas y los mayores incrementos a lo largo del tiempo.

En concreto, destacan:

- Tierra Estella, que se mantiene como la comarca más envejecida, con una edad media cercana a los 49 años en 2022 y un crecimiento sostenido del envejecimiento durante todo el periodo analizado.
- Navarra Media Oriental y Noroeste, que convergen también en valores próximos a 48–49 años, mostrando aceleraciones del envejecimiento a partir del periodo 2011–2016.
- Pirineo, que presenta igualmente un envejecimiento intenso, alcanzando valores superiores a los 48 años, con una estructura demográfica muy madura y una base joven reducida.

Estas comarcas combinan bases juveniles estrechas, alta concentración de población en edades maduras (50–69 años) y un crecimiento rápido de la población de mayor edad, lo que explica su mayor velocidad de envejecimiento.

Por el contrario, las zonas que envejecen más lentamente son:

- Tudela, que se posiciona como la comarca más joven y que incluso muestra una suavización o ligera reversión del envejecimiento entre 2018 y 2021.
- Pamplona que, aunque es relativamente joven, acelera su envejecimiento desde 2013, acercándose progresivamente a la media del conjunto foral.

Navarra combina un fuerte potencial de crecimiento apoyado en sus polos urbanos con riesgos estructurales de polarización, envejecimiento y estancamiento en amplias áreas rurales del territorio.

El análisis territorial pone de manifiesto una dinámica de crecimiento concentrada en torno a los principales núcleos urbanos, especialmente en Pamplona y, en menor medida, en el corredor del Ebro con Tudela como referencia. Esta concentración refuerza el papel de estos espacios como motores demográficos y funcionales del territorio, pero al mismo tiempo acentúa una estructura territorial polarizada, en la que amplias áreas del norte y del interior rural presentan ritmos de crecimiento muy limitados o directamente estancados. Esta situación introduce riesgos relevantes en términos de cohesión territorial, equilibrio en el acceso a servicios y capacidad de desarrollo homogéneo del conjunto de Navarra.

Uno de los principales factores que explica esta brecha territorial es el envejecimiento acelerado de varias comarcas periféricas, especialmente Tierra Estella, Navarra Media Oriental, Noroeste y Pirineo. Estas áreas combinan edades medias elevadas con incrementos rápidos del envejecimiento, bases juveniles reducidas y una elevada concentración de población en edades maduras y avanzadas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La consecuencia directa es una pérdida progresiva de relevo generacional y de población en edad activa, lo que compromete su viabilidad demográfica futura si no se producen dinámicas compensatorias a través de la migración o el aumento de la natalidad.

A este proceso se suma el estancamiento estructural del medio rural, donde la población permanece prácticamente estable o con ligera tendencia a la baja, en contraste con el crecimiento sostenido de los municipios urbanos. Esta evolución plantea desafíos significativos para la sostenibilidad de los servicios públicos, el mantenimiento de infraestructuras y la continuidad de la actividad económica en municipios pequeños y dispersos, reforzando el riesgo de pérdida de masa crítica en determinadas áreas.

Asimismo, el diagnóstico evidencia una dependencia funcional creciente de los grandes núcleos urbanos por parte de muchas comarcas rurales, especialmente en ámbitos como el empleo, la provisión de servicios y la movilidad cotidiana. Esta dependencia puede traducirse en una mayor vulnerabilidad territorial y en una menor autonomía económica local, profundizando las desigualdades internas si no se abordan de forma estratégica.

Frente a estos riesgos, el territorio navarro presenta oportunidades de crecimiento y reequilibrio. Los polos urbanos de Pamplona y Tudela concentran población joven y en edades activas, con estructuras demográficas más equilibradas, lo que les permite actuar como espacios tractores de población, actividad económica y empleo. En particular, el corredor del Ebro emerge como un ámbito con trayectoria demográfica positiva y estable, ofreciendo margen para desconcentrar parcialmente el crecimiento respecto al área metropolitana de Pamplona y consolidar un segundo eje territorial dinámico.

En conjunto, el diagnóstico dibuja un escenario en el que el crecimiento futuro de Navarra dependerá de aprovechar la capacidad tractora de sus núcleos urbanos y, al mismo tiempo, afrontar de forma decidida los retos demográficos y territoriales de las comarcas rurales y periféricas, evitando que las dinámicas actuales deriven en desequilibrios estructurales difíciles de revertir.

La viabilidad demográfica futura se concentra en los polos urbanos y del eje del Ebro, mientras las comarcas del norte y del interior afrontan un progresivo debilitamiento estructural.

El análisis conjunto de la evolución poblacional y de la estructura por edades evidencia una divergencia territorial en términos de viabilidad demográfica, asociada tanto a la intensidad del crecimiento como al equilibrio de las pirámides poblacionales.

La comarca de Pamplona se posiciona como el territorio con mejor perspectiva demográfica a medio y largo plazo. Entre 2004 y 2024 concentra el mayor crecimiento acumulado del conjunto de Navarra (+23,6 %), incrementando de forma muy significativa su peso relativo en la población total (del 45,7 % al 56,5 %). Este crecimiento se acompaña de una estructura por edades más equilibrada, con una base joven relevante y un fuerte volumen de población en edades activas (40–59 años), y una edad media en torno a 46 años en 2022, inferior a la de las comarcas más envejecidas. Estos rasgos refuerzan su capacidad de atracción y su sostenibilidad demográfica futura.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tudela constituye el segundo gran polo demográfico del territorio. Su población crece de forma elevada y sostenida en el periodo analizado (+15,2 %), consolidando su papel dentro del corredor del Ebro y aumentando su peso relativo hasta el 13,8 % del total foral. Su estructura demográfica presenta una base joven y joven-adulta significativa y una edad media inferior a la media navarra, situándose como la comarca más joven en 2022, con señales incluso de rejuvenecimiento relativo en los últimos años. Este perfil le otorga una posición sólida de viabilidad futura fuera del área metropolitana central.

La Ribera Alta muestra un comportamiento intermedio. Registra un crecimiento más moderado (+3,5 % entre 2004 y 2024) y mantiene una estructura centrada en edades activas, aunque con una base juvenil más limitada que la de Pamplona o Tudela. Su edad media se sitúa en torno a los 47 años, lo que sugiere una viabilidad condicionada, dependiente de su capacidad para reforzar el relevo generacional.

En contraste, varias comarcas presentan señales de pérdida de viabilidad demográfica futura. Navarra Media Oriental apenas crece en el periodo analizado (+1,6 %), con una base juvenil estrecha y una edad media cercana a los 48–49 años, lo que refleja un escaso relevo generacional y una estructura muy envejecida.

Tierra Estella es la comarca con mayor envejecimiento del conjunto, alcanzando una edad media próxima a los 49 años en 2022, con un crecimiento demográfico limitado (+4,6 %) y una fuerte concentración de población en edades maduras. Este perfil compromete su sostenibilidad demográfica a medio y largo plazo, pese a no registrar pérdidas absolutas de población.

El Noroeste presenta un crecimiento moderado (+5,4 %), pero con una estructura muy envejecida y una aceleración del envejecimiento desde el periodo 2011–2016, convergiendo también hacia edades medias próximas a los 48–49 años. La elevada concentración en las cohortes de 40 a 69 años limita su capacidad de regeneración futura.

Por último, el Pirineo, aunque registra un crecimiento acumulado algo mayor (+7,1 %), presenta una de las estructuras más frágiles del territorio, con una base joven muy reducida y una edad media superior a los 48 años, situándose entre las comarcas con menor viabilidad demográfica futura.

El crecimiento de la población joven se concentra en Pamplona y, en menor medida, en Tudela, mientras el resto del territorio presenta un relevo generacional limitado.

La población joven (0–19 y 20–39 años) se concentra principalmente en la comarca de Pamplona, que presenta la base juvenil y joven-adulta más amplia del conjunto de Navarra y una estructura demográfica más equilibrada, coherente con su papel como principal polo urbano y de atracción residencial.

Tudela se consolida como el segundo foco de concentración de población joven, especialmente en el eje sur, con cohortes juveniles no residuales y una estructura menos envejecida que la de las comarcas del norte, lo que refuerza su posición como polo demográfico del corredor del Ebro.

En contraste, las comarcas del norte y del interior (Pirineo, Navarra Media Oriental, Tierra Estella y Noroeste) muestran bases juveniles estrechas y menor presencia de población joven, lo que evidencia dificultades estructurales de relevo generacional y limita su capacidad de recuperación demográfica a medio plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La mayor potencial irreversibilidad demográfica se concentra en las comarcas rurales del norte y del interior de Navarra.

Las mayores señales de irreversibilidad demográfica se localizan en Pirineo, Navarra Media Oriental, Tierra Estella y Noroeste, comarcas que combinan edades medias elevadas (en torno a 48–49 años en 2022) con bases juveniles muy reducidas y crecimientos demográficos muy limitados en el periodo 2004–2024. Navarra Media Oriental apenas crece (+1,6 %), mientras que Tierra Estella (+4,6 %), Noroeste (+5,4 %) y Pirineo (+7,1 %) presentan trayectorias insuficientes para compensar el envejecimiento acumulado.

Estas comarcas concentran una alta proporción de población en edades maduras (40–69 años) y muestran una escasa capacidad de reposición generacional, lo que dificulta revertir las tendencias actuales incluso en escenarios de ligera recuperación. En contraste, Pamplona y Tudela mantienen edades medias más bajas y estructuras demográficas más equilibradas, alejándose de escenarios de irreversibilidad y reforzando la brecha territorial en términos de sostenibilidad demográfica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Bloque 2: Diagnóstico productivo-territorial

La creación de empleo reciente se concentra en Tudela y Pamplona, con crecimiento generalizado pero desigual en el conjunto del territorio.

Todas las comarcas de Navarra registran un aumento del empleo, sin que se identifiquen pérdidas netas de afiliación en ninguna de ellas en este tramo temporal. No obstante, la intensidad de la creación de empleo es heterogénea desde el punto de vista territorial.

Pamplona destaca como la comarca con mayor crecimiento acumulado de afiliados, consolidándose como el principal foco reciente de generación de empleo y reforzando su papel como polo receptor de trabajadores. Tudela presenta también un crecimiento significativo y sostenido, coherente con su función estructural como principal mercado de trabajo y nodo económico del territorio.

El resto de comarcas muestran una capacidad de creación de empleo más limitada y menos estable, apoyada fundamentalmente en servicios locales y, en algunos casos, en actividades primarias o industriales de menor escala. En conjunto, el patrón comarcal confirma que el empleo en Navarra se crea de forma concentrada y jerarquizada, con un eje central y sur dinámico frente a territorios periféricos con crecimientos más contenidos.

Es destacable que la creación de empleo reciente, aunque generalizada, se distribuye de forma desigual y se concentra con mayor intensidad en Tudela y Pamplona, reforzando un patrón territorial jerárquico del mercado de trabajo.

La industria y la construcción lideran el crecimiento reciente del empleo, con un papel complementario de los servicios y un comportamiento débil del sector agrario.

El impulso del empleo en las comarcas de Navarra responde a una combinación sectorial relativamente consistente, aunque con diferencias de intensidad territorial. La industria se configura como uno de los principales motores del crecimiento del empleo en prácticamente todas las comarcas. El aumento de afiliación industrial es generalizado y se intensifica especialmente a partir de 2023, reforzando su papel como sector tractor del empleo estable en el conjunto del territorio, con especial relevancia en comarcas como Pamplona, Tudela, Noroeste y Tierra Estella.

La construcción presenta un repunte acelerado en el tramo final del periodo, particularmente entre 2024 y 2025. Este crecimiento, aunque parte de niveles más moderados, se extiende de forma relativamente transversal por las comarcas y apunta a una reactivación reciente del empleo vinculada al ciclo inversor, la edificación y la rehabilitación.

Los servicios muestran un crecimiento sostenido pero más moderado en comparación con industria y construcción. La afiliación aumenta de forma progresiva en todas las comarcas, consolidando su papel como principal soporte del empleo, aunque con una dinámica menos expansiva en términos relativos, propia de un sector más maduro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Por el contrario, la agricultura presenta una evolución débil y heterogénea, con crecimientos acumulados muy contenidos e incluso negativos en varias comarcas. El sector muestra una capacidad limitada para generar empleo neto en el periodo reciente, confirmando su carácter estructuralmente estable o en retroceso.

El empleo comarcal está impulsado fundamentalmente por la industria y la construcción, con el apoyo de los servicios, mientras que el sector agrario no actúa como motor relevante de creación de empleo en ninguna comarca.

La base empresarial se concentra de forma muy marcada en la comarca de Pamplona, con un segundo eje en el sur en torno a Tudela.

La base empresarial de Navarra se concentra de manera estructural en la comarca de Pamplona, que actúa como el principal polo productivo del territorio. Reúne con diferencia el mayor número de empresas del conjunto de Navarra y concentra tejido empresarial en todos los sectores, lo que refleja su papel dominante en la organización económica regional. Esta concentración se explica por la mayor densidad poblacional, mejores condiciones de accesibilidad y un entorno más favorable para el desarrollo de la actividad empresarial.

Como segundo foco de concentración, aunque a considerable distancia del núcleo central, destaca el sur de Navarra, con Tudela como referencia. Presenta una base empresarial relevante, asociada principalmente a actividades industriales, agroalimentarias y comerciales, configurándose como un polo productivo alternativo dentro del territorio.

En el resto de comarcas (especialmente en el norte y el este de Navarra) la densidad empresarial es sensiblemente menor. Muestran una estructura productiva más dispersa y dependiente de los polos principales, con numerosos municipios con un número reducido de empresas o incluso ausencia de actividad empresarial registrada. Se aprecia un patrón territorial polarizado de la base empresarial, tanto a escala comarcal como municipal.

El emprendimiento disminuye de manera profunda en las comarcas rurales y periféricas, con una pérdida sostenida de impulso en todo el territorio.

El emprendimiento presenta mayores dificultades en las comarcas del norte y del este de Navarra, así como en el ámbito rural en su conjunto, donde la creación empresarial es reducida y no logra consolidarse en el largo plazo. El análisis del número acumulado de nuevas empresas entre 2004 y 2024 evidencia una concentración muy marcada de la creación empresarial en la comarca de Pamplona, mientras que comarcas como Pirineo, Navarra Media Oriental, Ribera Alta y Noroeste registran volúmenes muy bajos de nuevas empresas, lo que refleja una capacidad limitada para atraer y sostener iniciativas emprendedoras.

La evolución temporal refuerza esta lectura. El crecimiento acumulado de nuevas empresas por comarcas muestra una tendencia descendente generalizada desde la crisis de 2008–2009, sin que ninguna comarca recupere el dinamismo previo. En los años más recientes, todas las comarcas cierran con saldos acumulados negativos, lo que indica un debilitamiento estructural del emprendimiento que trasciende las diferencias territoriales, aunque resulta más acusado y persistente en los territorios de menor escala económica y demográfica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El análisis municipal muestra que la creación de nuevas empresas se concentraba de forma sistemática en los municipios urbanos, mientras que en los municipios rurales el número de nuevas empresas era significativamente menor y presentaba una evolución más contenida. Pero, el crecimiento acumulado del emprendimiento rural y urbano converge a la baja al final del periodo, evidenciando un agotamiento general del proceso emprendedor, pero con una brecha estructural persistente en perjuicio del medio rural.

El emprendimiento es reducido especialmente en las comarcas rurales y periféricas, donde no se consigue consolidar una base estable de creación empresarial, reforzando la polarización territorial del tejido productivo.

La evidencia territorial apunta a una concentración funcional en polos consolidados, con riesgos de ampliación de la brecha si no se acompaña de apoyo específico a los territorios periféricos.

Por un lado, la evidencia muestra que la actividad empresarial, la facturación y la creación de empleo se concentran de manera estructural en un número reducido de polos, fundamentalmente en la comarca de Pamplona y, en segundo término, en Tudela. Ambos territorios actúan como nodos productivos y laborales, concentran empresas de mayor escala, mayor diversificación sectorial y una capacidad superior para generar empleo y atraer nuevas iniciativas empresariales. Desde esta perspectiva, la concentración de hubs o polígonos en estos polos es coherente con la lógica económica observada y refuerza dinámicas ya existentes de aglomeración y eficiencia.

Por otro lado, parte del territorio, especialmente las comarcas rurales y periféricas, presenta una baja densidad empresarial, dificultades persistentes para consolidar emprendimiento y una evolución más frágil del tejido productivo. El análisis municipal subraya la existencia de municipios con escasa o nula actividad empresarial y advierte explícitamente del riesgo de ampliación de la brecha territorial en oportunidades de inversión, empleo y emprendimiento si no se refuerza el apoyo específico a estos ámbitos.

En este sentido, se plantea que la estructura productiva territorialmente polarizada plantea retos relevantes de cohesión y diversificación económica, lo que implica que una estrategia basada exclusivamente en la concentración podría reforzar los desequilibrios existentes si no se complementa con actuaciones dirigidas a los territorios menos dinámicos.

Por lo tanto, parece que la concentración de hubs y polígonos en polos consolidados responde a la lógica actual del sistema productivo, pero también evidencia la necesidad de medidas específicas de apoyo en las comarcas con menor dinamismo para evitar un mayor desequilibrio territorial.

Pamplona y Tudela se configuran como territorios de oportunidad, mientras que las comarcas rurales y periféricas concentran dinámicas de transición.

Por un lado, Pamplona se identifica como el principal territorio de oportunidad. Concentra la mayor base empresarial en todos los sectores, registra los mayores niveles de facturación y presenta un crecimiento sólido y sostenido del empleo en el periodo reciente. Su estructura productiva es diversificada y de mayor complejidad, y actúa como nodo central del sistema económico y laboral de Navarra.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En un segundo nivel, Tudela también se configura como territorio de oportunidad. Aunque con una escala inferior a Pamplona, destaca por su capacidad de creación de empleo reciente, su especialización industrial y agroalimentaria y su papel como polo receptor de trabajadores, reforzado por un ratio Afiliados/Empleados superior a la unidad.

Además, se pueden identificar un conjunto de territorios de transición, caracterizados por una menor densidad empresarial, un dinamismo más limitado y una evolución más frágil del emprendimiento. En este grupo se sitúan Navarra Media Oriental, Ribera Alta, Noroeste, Tierra Estella y Pirineo, con matices internos, ya que presentan crecimientos de empleo positivos pero más moderados, dificultades persistentes para consolidar nueva creación empresarial y una mayor dependencia funcional de los polos centrales. En particular, las comarcas del norte y del este, así como el medio rural en general, muestran trayectorias más volátiles y una menor capacidad de generar actividad económica de forma sostenida, lo que las sitúa en una fase de ajuste o transición dentro del sistema territorial.

Se percibe un modelo territorial jerárquico, en el que los territorios de oportunidad concentran la mayor parte del crecimiento y la actividad económica, mientras que los territorios de transición requieren apoyos específicos para reforzar su capacidad productiva y evitar una ampliación de las brechas territoriales.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Bloque 3: Renta

La renta por persona en las comarcas de Navarra muestra una recuperación generalizada desde 2020, pero persisten diferencias notables entre territorios.

El análisis comarcal revela un ciclo común de ajuste en 2016–2017, recuperación en 2018–2019 y un salto desde 2020 que se modera en los últimos años. En 2023, Pirineo y el entorno de Pamplona se sitúan en los niveles más altos de renta, mientras que Tudela y Ribera Alta permanecen en la parte baja pese a su mejora reciente. El crecimiento acumulado desde 2015 destaca a Navarra Media Oriental, Tierra Estella y Ribera Alta como las comarcas con mayor avance, mientras Pamplona y Noroeste presentan progresos más contenidos. En conjunto, la recuperación es general pero no homogénea, lo que sugiere la necesidad de políticas de convergencia focalizadas en empleo cualificado y diversificación productiva en las áreas con avance más limitado.

La renta por persona a nivel municipal evidencia una fuerte concentración de ingresos en el área metropolitana de Pamplona y en algunos núcleos del norte y noroeste, mientras que la Ribera y el sur rural presentan niveles más bajos.

Los núcleos de mayor poder adquisitivo, que se concentran en torno a Pamplona y en municipios del norte y noroeste asociados a actividad industrial y servicios avanzados. En contraste, los municipios de la Ribera y las áreas rurales del sur muestran rentas más bajas y una mayor dependencia de sectores tradicionales. Este patrón confirma la existencia de una brecha territorial interna, donde la proximidad a Pamplona y a polos económicos determina diferencias significativas en el bienestar económico, lo que plantea retos para garantizar un desarrollo equilibrado y reducir desigualdades entre municipios.

La renta por hogar en las comarcas de Navarra refleja una mejora amplia pero desigual, con Pamplona Comarca, Noroeste y Pirineo en posiciones elevadas y avances especialmente intensos en Ribera Alta y Navarra Media Oriental.

La evolución de la renta media por hogar muestra un comportamiento diferenciado entre comarcas: Pamplona Comarca, Noroeste y Pirineo mantienen los niveles más altos, mientras que Navarra Media Oriental y Ribera Alta destacan por su dinamismo reciente, especialmente tras el impulso de 2021. Tierra Estella y Tudela permanecen por debajo pese a su avance desde 2020. La comparación con el tamaño medio del hogar sugiere que las diferencias no dependen únicamente de cuántas personas conviven, sino también de los ingresos individuales y de la estructura productiva local. En conjunto, la mejora es amplia pero no homogénea, lo que justifica políticas de convergencia.

La renta por hogar a nivel municipal se concentra en el área metropolitana de Pamplona y en corredores industriales del norte y noroeste, mientras que la Ribera y los municipios rurales presentan niveles más bajos.

Existe un patrón de centralidad metropolitana, con los municipios del entorno de Pamplona y ejes próximos a las principales vías concentrando los valores más elevados. En contraste, la Ribera y las áreas rurales del sur presentan rentas por hogar más bajas, lo que sugiere una combinación de menor densidad de empleo cualificado, estructura productiva más tradicional y hogares algo más pequeños o con menor ingreso por adulto.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La heterogeneidad dentro de cada comarca subraya la necesidad de políticas específicas en vivienda, transporte y empleo que acerquen oportunidades a los municipios con menor capacidad adquisitiva y refuercen la cohesión territorial.

Conclusiones generales

La capacidad adquisitiva en Navarra se distribuye de manera desigual y responde a patrones territoriales bien definidos. Los niveles más altos de renta, tanto por persona como por hogar, se concentran en el entorno metropolitano de Pamplona y en el Pirineo, así como en algunos núcleos del norte y noroeste. Estos territorios se benefician de una mayor diversificación productiva, presencia de servicios avanzados y mejor acceso a empleo cualificado, lo que les permite consolidar posiciones de liderazgo en poder adquisitivo. A escala municipal, los municipios próximos a Pamplona y los corredores industriales del norte y noroeste destacan por sus niveles de renta, mientras que la Ribera, Tudela y los municipios rurales del sur se sitúan en posiciones más vulnerables, con menor poder adquisitivo y una recuperación menos intensa o más volátil en los últimos años.

Los territorios vulnerables se localizan principalmente en la Ribera y en Tudela, donde la renta por persona y por hogar permanece en la parte baja del rango, a pesar de algunos avances recientes. Estas zonas muestran una mayor dependencia de sectores tradicionales, menor densidad de empleo cualificado y una estructura productiva menos diversificada, lo que las hace más sensibles a los ciclos económicos y a los cambios coyunturales. Además, el análisis de la evolución acumulada revela que, aunque la mejora es generalizada desde 2020, algunos territorios como Pamplona municipio y Noroeste presentan progresos más contenidos o incluso saldos negativos respecto a 2015, lo que indica una ganancia real más limitada en la última década. Esta vulnerabilidad se refleja también en la evolución de la renta por hogar, donde comarcas como Tierra Estella y Tudela, pese al impulso de 2020–2021, no consolidan plenamente el avance en los años posteriores.

En cuanto a la convergencia o divergencia territorial, existe una recuperación generalizada en los últimos años, especialmente a partir de 2020, pero con diferencias significativas en la intensidad y estabilidad de la mejora. A nivel comarcal, existe una convergencia parcial: comarcas como Navarra Media Oriental y Tierra Estella han logrado avances sostenidos y han reducido parte de la brecha con los territorios líderes, mientras que otras, como Ribera Alta, han experimentado rebotes intensos seguidos de correcciones. Sin embargo, la distancia en niveles de renta entre las comarcas más y menos favorecidas persiste, lo que evidencia una divergencia estructural que no se ha cerrado completamente. A nivel municipal, la proximidad a Pamplona y a los polos económicos sigue siendo determinante, y aunque se observan progresos en municipios de la Ribera y el sur rural, la brecha con los núcleos metropolitanos y los corredores industriales del norte y noroeste se mantiene.

Por otro lado, el análisis rural-urbano revela una dinámica de convergencia en los últimos años. Los municipios rurales han experimentado una recuperación más intensa desde 2018, con un salto significativo en 2020–2021 que ha permitido revertir parcialmente la ventaja histórica del entorno urbano. En algunos ejercicios, la renta media rural supera o se acerca a la urbana, lo que apunta a una reconfiguración territorial impulsada por la modernización de actividades rurales, la diversificación productiva y el efecto de inversiones recientes. No obstante, esta convergencia es más volátil y depende de factores coyunturales, por lo que la estabilidad a largo plazo aún está por consolidar.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Bloque 4: Accesibilidad

Red viaria: cobertura sólida y gestión eficiente, pero dependiente del esfuerzo foral

Navarra dispone de una red de carreteras extensa y bien mantenida, gestionada principalmente por el Gobierno Foral. Lo que permite una adaptación ágil a las necesidades, aunque implica una mayor carga presupuestaria y la necesidad de asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Transporte ferroviario: estancamiento en la integración y necesidad de modernización

La red ferroviaria navarra se ha mantenido prácticamente invariable en la última década, sin avances significativos en su integración en los grandes corredores nacionales y europeos. De este modo, se limita el potencial logístico y la movilidad interregional.

Transporte aéreo: función regional y pérdida de protagonismo frente a aeropuertos del entorno

El aeropuerto de Pamplona-Noáin cumple una función principalmente regional, con una oferta de rutas y tráfico de pasajeros inferior a la de los grandes hubs cercanos. Su papel logístico es marginal, ya que la carga aérea se concentra en Zaragoza y Vitoria.

Infraestructura logística: nodos estratégicos bien distribuidos, pero retos en intermodalidad

Navarra cuenta con infraestructuras logísticas relevantes, como la Ciudad del Transporte y la Terminal Intermodal de Noáin, que garantizan una buena cobertura funcional. Sin embargo, es necesario reforzar la intermodalidad y la conexión ferroviaria internacional para mejorar la competitividad logística.

Suelo industrial: oferta diversificada, pero concentración en grandes municipios

La Comunidad Foral dispone de una base sólida de suelo industrial, con variedad de tamaños y localizaciones. Sin embargo, la mayor parte de la superficie se concentra en pocos municipios, lo que puede limitar la implantación de grandes proyectos en otras áreas. Es recomendable preservar reservas estratégicas y mejorar la accesibilidad en zonas rurales.

Conectividad digital: brecha territorial prácticamente cerrada y liderazgo nacional

Navarra ha alcanzado una cobertura de banda ancha y fibra óptica prácticamente universal, tanto en entornos urbanos como rurales. El despliegue de 5G y la digitalización de centros educativos y empresariales refuerzan esta posición, aunque persisten retos en la calidad del servicio y en la extensión de capacidades avanzadas en áreas industriales y rurales.

Servicios en el medio rural: red sanitaria eficiente, con reto de reforzar la capilaridad

El sistema sanitario navarro es tecnológicamente avanzado y bien integrado, aunque el principal reto es mejorar la cobertura asistencial en zonas rurales para garantizar la equidad territorial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Conclusiones generales: conectividad y competitividad

Navarra presenta un territorio bien conectado, tanto en infraestructuras físicas como digitales, lo que constituye una base sólida para la cohesión territorial y el desarrollo económico. La red viaria, gestionada principalmente por el Gobierno Foral, garantiza una accesibilidad interna eficiente y conecta de manera efectiva con los principales ejes nacionales, facilitando la movilidad en todo el territorio. Además, la oferta de suelo industrial, la presencia de nodos logísticos estratégicos y un ecosistema de centros tecnológicos y de I+D especializado refuerzan la capacidad de Navarra para atraer, consolidar y diversificar la actividad productiva y el desarrollo de sectores de alto valor añadido.

En el ámbito digital, la brecha de conectividad está prácticamente cerrada gracias a una cobertura de banda ancha y fibra óptica que alcanza tanto a zonas urbanas como rurales. El despliegue de 5G, la digitalización de centros educativos y empresariales, y la masa crítica de recursos humanos y tecnológicos en los centros de I+D consolidan un entorno propicio para la innovación, la transferencia de conocimiento y la transformación digital. No obstante, persisten retos en la extensión de capacidades avanzadas en áreas industriales y rurales, así como en la conexión efectiva entre los centros tecnológicos y el tejido empresarial.

Sin embargo, la competitividad territorial de Navarra se ve condicionada por algunos factores estructurales. La limitada integración ferroviaria, con escasa evolución en la última década y falta de conexión plena con los grandes corredores nacionales y europeos, restringe el potencial logístico y la movilidad interregional. Asimismo, el aeropuerto de Pamplona-Noáin cumple una función principalmente regional, con un tráfico de pasajeros y mercancías inferior al de los grandes hubs del entorno.

Por otro lado, la concentración de suelo industrial en determinados municipios, la necesidad de reforzar la intermodalidad logística y el reto de maximizar la transferencia tecnológica desde los centros de I+D suponen desafíos para garantizar un desarrollo equilibrado y aprovechar plenamente las oportunidades de inversión y crecimiento.

En conclusión, Navarra dispone de una infraestructura robusta y equilibrada, que le permite afrontar los retos de cohesión y desarrollo territorial con garantías. No obstante, para consolidar su posición como territorio competitivo, sostenible y atractivo para la inversión, resulta clave avanzar en la especialización y modernización de los nodos logísticos y de transporte, potenciar la integración ferroviaria y aeroportuaria, fortalecer la conexión entre los centros tecnológicos y el tejido empresarial, y asegurar la calidad y capilaridad de la conectividad digital en todo el territorio.

> Navarra, **referente en conectividad física y digital**, con una brecha territorial prácticamente cerrada y una infraestructura preparada para los retos de la transformación digital.

La competitividad territorial de Navarra avanza sobre una base sólida, pero **requiere modernizar nodos logísticos, reforzar la integración ferroviaria y aeroportuaria, diversificar el suelo industrial y favorecer la colaboración de centros tecnológicos con el tejido empresarial** para consolidar su atractivo inversor y su posición en los grandes corredores económicos.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

9

Dimensión fiscal

El análisis de la dimensión fiscal constituye un elemento estratégico del diagnóstico, en la medida en que permite evaluar de forma integrada las condiciones tributarias a las que se enfrentan las empresas, los directivos y profesionales cualificados, así como los hogares que desarrollan su actividad en la Comunidad Foral de Navarra. En un contexto de elevada movilidad del capital y del talento, la fiscalidad no solo condiciona la suficiencia financiera del sector público, sino que influye de manera directa en las decisiones de localización empresarial, en el coste laboral total y en la capacidad de atracción y retención de perfiles de alta cualificación.

La singularidad institucional de Navarra, derivada de su régimen foral y de la amplia autonomía normativa y de gestión en las principales figuras impositivas, refuerza la necesidad de un análisis específico de su estructura fiscal efectiva. En este marco, la dimensión fiscal se centra en el examen de la imposición sobre sociedades, la tributación de las rentas del trabajo y del capital a través del IRPF, y la fiscalidad asociada a la riqueza y al patrimonio, con el objetivo de valorar la posición relativa de Navarra frente a otras comunidades autónomas y frente a los principales referentes europeos.

Este enfoque permite, por un lado, identificar los rasgos estructurales del modelo fiscal navarro (capacidad recaudatoria, grado de progresividad y estabilidad a lo largo del ciclo) y, por otro, detectar posibles focos de recaudación fiscal que inciden sobre la competitividad territorial.

9.1 Introducción

En el análisis de la dimensión fiscal, estrictamente tributaria, se combinan tres fuentes estadísticas principales:

1. **Estadísticas de la Hacienda Foral de Navarra:** Las indicadas bases de datos han permitido representar las principales figuras impositivas, ingresos tributarios de citadas figuras y otros indicadores, sin cotizaciones. Los ingresos tributarios se definen como recursos obtenidos por el Gobierno de Navarra, a través de las figuras estrictamente impositivas.

2. **Estadísticas de la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT):** Estas bases de datos recogen para cada figura impositiva y territorio, los impuestos devengados brutos, las devoluciones y los impuestos devengados netos.

3. **Estadísticas de contabilidad nacional y Eurostat:** Se emplean estas bases de datos con el fin de construir indicadores de recaudación fiscal, a nivel europeo y comparar la Comunidad foral con el conjunto de España, con la Unión Europea y con otras Comunidades Autónomas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En las bases de datos de la AEAT, los impuestos devengados se calculan a partir de la agregación de las declaraciones y autoliquidaciones presentadas por los contribuyentes, diferenciando entre aquellas con resultado a ingresar y aquellas con derecho a devolución. Sobre estas se definen:

- **Impuestos devengados brutos:** Suma de las cuotas de todas las declaraciones con resultado a ingresar, con independencia del momento en el que el ingreso se materialice en caja.

- **Impuestos devengados netos:** Importe resultante de restar a los impuestos devengados brutos el total de declaraciones con derecho a devolución:

$$T^{neto} = T^{bruto} - D$$

A diferencia de las estadísticas de la Hacienda Foral de Navarra, en la AEAT los ajustes vinculados al régimen foral, en concreto, el ajuste de IVA e Impuestos especiales, se registran dentro de los ingresos, de modo que para Navarra pueden aparecer importes netos muy bajos o negativos en determinadas figuras, pese a que la recaudación efectiva de ese año sea positiva.

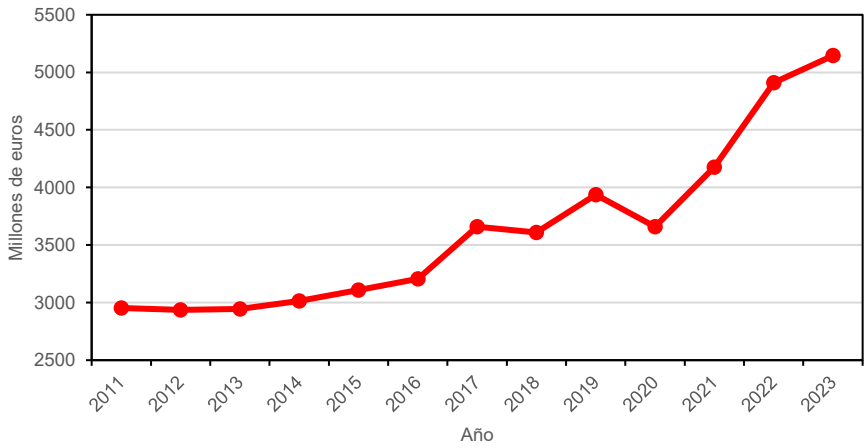
Por ello, los siguientes apartados distinguen de forma explícita estas perspectivas:

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

9.2 Evolución ingresos tributarios

9.2.1 ingresos tributarios de Navarra

Gráfico 318. Navarra – Total ingresos por impuestos (millones de euros). Nominal.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

Este gráfico presenta la evolución de los ingresos tributarios totales de la Comunidad Foral de Navarra entre 2011 y 2023, medidos en términos nominales, a partir de los datos de la Hacienda Foral. Este indicador permite evaluar la **capacidad del sistema tributario para generar recursos** a lo largo del ciclo económico y contextualizar la dinámica de financiación del sector público foral en un periodo marcado por episodios de recuperación, crisis y repunte inflacionista.

La evolución de los ingresos tributarios de la Comunidad Foral de Navarra muestra una **trayectoria claramente expansiva** a lo largo del periodo analizado, reflejando tanto el crecimiento de la actividad económica como la prevista capacidad del sistema fiscal para capturar dicho dinamismo.

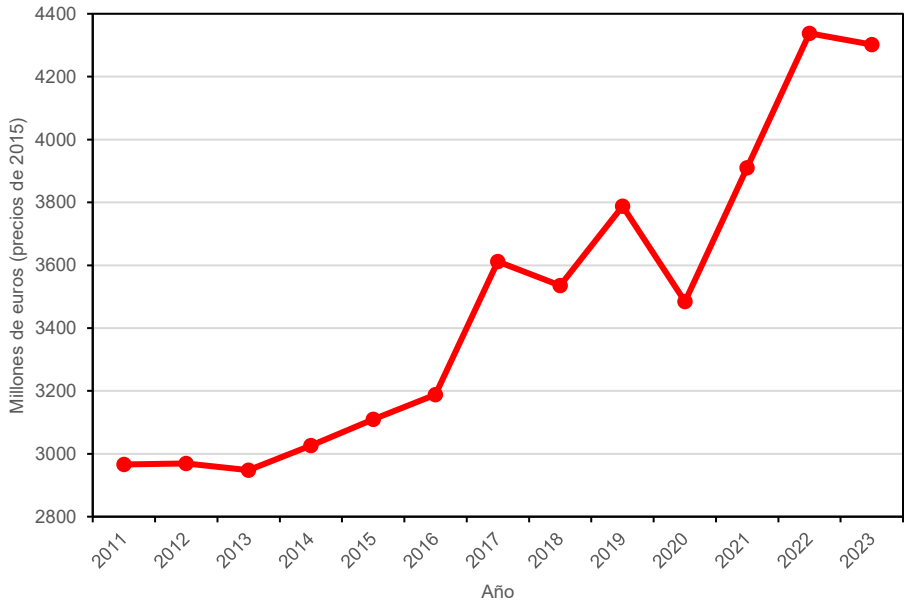
Tras una **fase inicial de relativa estabilidad** en los primeros años de la década pasada, asociada a la **salida gradual de la crisis financiera**, la recaudación inicia a partir de mediados de la década un proceso de **crecimiento sostenido** que se ve solo interrumpido de forma transitoria en 2020 como consecuencia del impacto de la pandemia. Desde entonces, los ingresos tributarios experimentan una **aceleración significativa**, alcanzando en los últimos ejercicios niveles **máximos históricos** en términos nominales.

Este comportamiento pone de manifiesto un sistema tributario con **elevada sensibilidad al ciclo económico** y con una capacidad recaudatoria que no solo acompaña la expansión del PIB nominal y del empleo, sino que se ve reforzada en un contexto de inflación elevada y de deflactaciones parciales de determinadas figuras, particularmente en el ámbito del IRPF. En conjunto, la dinámica observada sugiere que la fiscalidad navarra ha actuado como un **mecanismo eficaz de generación de recursos públicos**, consolidando la suficiencia financiera del sector público foral en un entorno macroeconómico cambiante.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 319. Navarra – Total ingresos por impuestos (millones de euros constantes de 2015). Real.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

La evolución de los ingresos tributarios de Navarra en términos reales, expresados en euros constantes de 2015, permite evaluar la **capacidad efectiva del sistema fiscal para generar recursos** más allá del efecto de la inflación y, por tanto, analizar su comportamiento estructural a lo largo del ciclo económico. Desde esta óptica, el análisis pone de manifiesto una trayectoria de crecimiento sostenido a medio plazo, interrumpida únicamente por perturbaciones de carácter excepcional.

En los primeros años del periodo analizado, la recaudación real permanece prácticamente **estable**, en coherencia con una **fase de recuperación económica** aún incipiente tras la crisis financiera, en la que el crecimiento del PIB real y de las bases imponibles resulta insuficiente para impulsar un aumento significativo de los ingresos públicos.

A partir de 2014 se observa una **aceleración progresiva** de la recaudación, reflejo de la normalización de la actividad económica y de una mayor capacidad del sistema tributario para capturar la expansión de la base económica, sin que medien cambios normativos de gran calado.

El punto de inflexión se sitúa en torno a 2016-2017, cuando los ingresos reales superan de forma sostenida los niveles previos y alcanzan **máximos** en el periodo inmediatamente anterior a la pandemia. La contracción registrada en 2020 responde al impacto del COVID-19 y a las **medidas de apoyo fiscal** adoptadas, que afectan tanto al nivel de actividad como a la recaudación de las principales figuras tributarias, especialmente las vinculadas al consumo.

Desde 2021, los ingresos tributarios reales retoman una **senda claramente expansiva** y se sitúan **muy por encima de los niveles de inicio** del periodo, lo que confirma un fortalecimiento estructural de la capacidad recaudatoria de Navarra.

KPMG

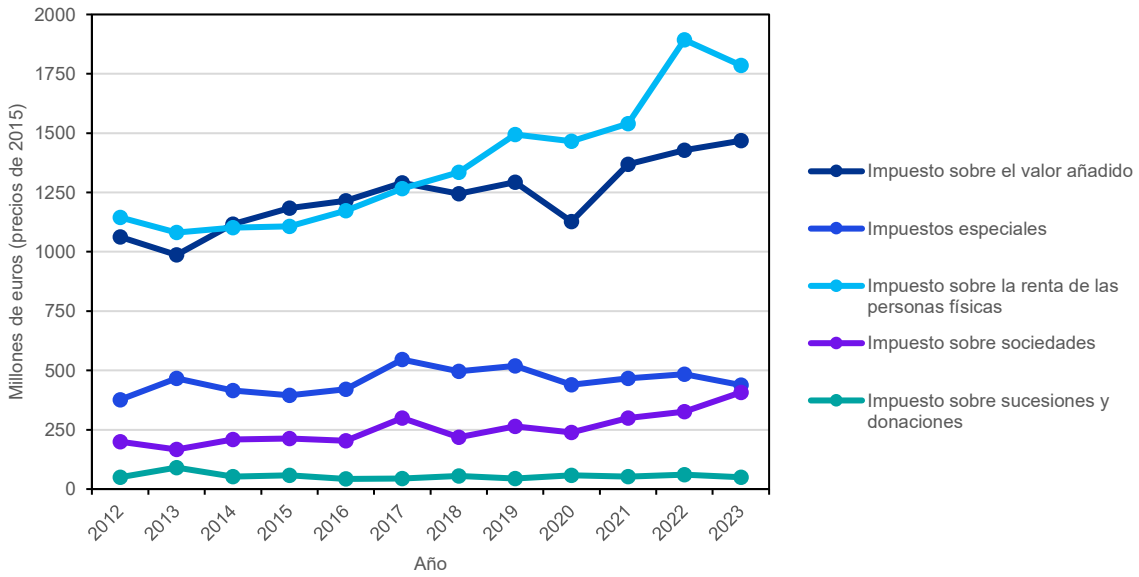
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La comparación entre la evolución real y nominal de los ingresos permite concluir que el crecimiento observado no puede atribuirse exclusivamente al repunte inflacionista de los últimos ejercicios, sino que responde también a una **ampliación efectiva de las bases imponibles** y a un **diseño fiscal con elevada elasticidad respecto al ciclo económico**, reforzando la suficiencia financiera del sector público foral.

9.2.2 Composición de las figuras tributarias

Gráfico 320. Navarra – Principales impuestos e ingresos (millones de euros). Euros constantes.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

La composición de los ingresos tributarios de Navarra pone de manifiesto los pilares sobre los que se apoya el crecimiento de la recaudación foral y permite identificar las principales fuentes de estabilidad y volatilidad del sistema fiscal. El análisis de las principales figuras impositivas en euros constantes (base 2015) a lo largo del periodo 2012–2023 permite, además, evaluar la contribución relativa de cada impuesto al aumento agregado de los ingresos y su comportamiento a lo largo del ciclo económico.

Desde esta perspectiva, el **IRPF** y el **IVA** se consolidan como los **ejes centrales de la recaudación foral**. Ambos parten de niveles relativamente similares al inicio del periodo, pero el IRPF muestra una **trayectoria de crecimiento más intensa** y sostenida, hasta convertirse en la **principal fuente de ingresos tributarios**, con un avance acusado en 2022 y ligera corrección posterior. El IVA, por su parte, presenta un perfil más estrechamente **vinculado al consumo**, con una contracción puntual en 2020 asociada al impacto de la pandemia, seguida de una recuperación rápida en los ejercicios posteriores, en línea con la normalización de la actividad económica y la expansión del gasto nominal, que en términos reales representa una senda creciente al final del periodo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El **Impuesto sobre Sociedades** y los **Impuestos Especiales** presentan un **peso relativo menor** en el conjunto de la recaudación, si bien con dinámicas diferenciadas. El IS muestra una evolución más volátil, con alternancia de fases de crecimiento y ajuste, coherente con la mayor sensibilidad de los beneficios empresariales al ciclo económico y a la evolución de la inversión, destacando el repunte de 2017, ajuste de 2018 y recuperación posterior. Los Impuestos Especiales, en cambio, exhiben una trayectoria más estable, aportando una base recaudatoria complementaria menos expuesta a oscilaciones abruptas, aunque con un máximo a mitad del periodo y una caída en 2020.

Por último, el **Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones** mantiene una **contribución reducida** y estable a lo largo del periodo, lo que confirma su carácter marginal dentro de la estructura tributaria foral y su escasa incidencia en la dinámica agregada de los ingresos.

La estructura de los ingresos tributarios revela un modelo fiscal con **elevada capacidad recaudatoria**, apoyado fundamentalmente en la imposición sobre las rentas del trabajo y el consumo. Esta configuración proporciona **estabilidad y suficiencia financiera**, pero concentra una parte relevante del esfuerzo fiscal en hogares y trabajadores, mientras que la imposición sobre los beneficios empresariales y la riqueza personal mantiene un peso comparativamente más reducido, cuestión relevante desde la perspectiva de competitividad, atracción de inversión y equilibrio del modelo fiscal a medio plazo.

Composición de las figuras tributarias: IRPF

Dado el peso central del IRPF en la estructura de ingresos de la Comunidad Foral, su análisis resulta clave para comprender tanto la **capacidad recaudatoria del sistema fiscal navarro** como sus implicaciones sobre la **renta disponible de los hogares** y, en particular, sobre la **fiscalidad soportada por directivos y profesionales altamente cualificados**. En este sentido, el examen del tipo medio efectivo del IRPF permite aproximar la intensidad real de la imposición sobre las rentas del trabajo y del capital personal a lo largo del tiempo.

La evolución del tipo medio efectivo del IRPF en Navarra se caracteriza por una **tendencia ascendente** en el **medio y largo plazo**, con **oscilaciones puntuales** atribuibles a cambios normativos y a la dinámica del ciclo económico. Tras una fase inicial de estabilidad, se observa un incremento a partir de 2012, seguido de una corrección temporal en 2015. Desde 2016, el tipo medio retoma un aumento sostenido hasta situarse en 2023 a niveles superiores a los registrados a principios de la década anterior.

El supra citado patrón es consistente con un refuerzo de la recaudación del impuesto en un contexto de crecimiento nominal de las rentas y los episodios inflacionistas.

Desde una perspectiva estructural, la dinámica confirma la **elevada capacidad recaudatoria** de Navarra sobre las **rentas de las personas físicas** y su **contribución decisiva** al crecimiento de los ingresos tributarios. Al mismo tiempo, sugiere que el **margen** para sostener incrementos adicionales de recaudación vía aumentos del tipo medio efectivo es **acotado**, por consideraciones de equidad intertemporal como por restricciones de eficiencia y competitividad en un entorno en el que el capital humano cualificado se mueve y de competencia fiscal a nivel internacional.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Composición de las figuras tributarias: IS

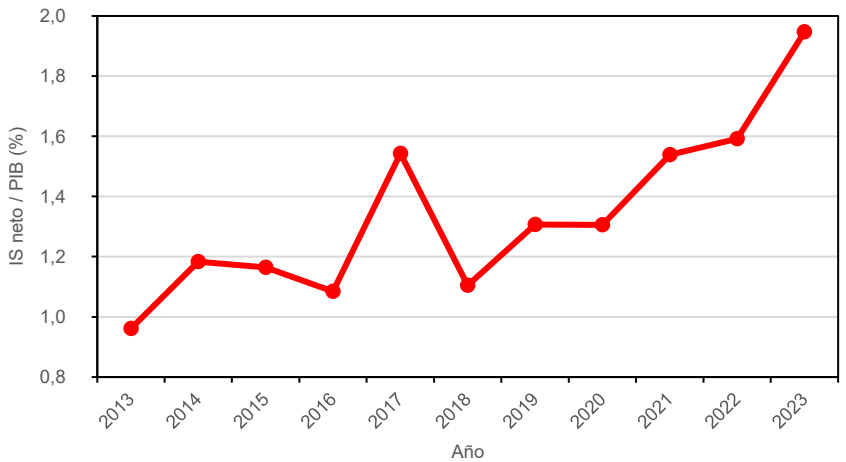
El análisis del Impuesto sobre Sociedades permite completar la lectura de la estructura tributaria navarra desde la perspectiva de la fiscalidad empresarial y su vinculación con la evolución del tejido productivo. A diferencia de otras figuras impositivas con una base más estable, el **IS presenta una mayor sensibilidad al ciclo económico** y a la evolución de los beneficios, lo que se traduce en un comportamiento más volátil de la recaudación y en una contribución cambiante al conjunto de los ingresos tributarios.

Los gráficos que se presentan a continuación permiten analizar el papel del IS en Navarra desde una doble perspectiva. Por un lado, su **peso relativo sobre la economía** y sobre la **recaudación total**, así como la **evolución del número de declaraciones**, lo que aporta información sobre la **amplitud de la base empresarial** y su **grado de formalización**.

Por otro, la **estructura interna del impuesto**, a través de la distribución de declaraciones por tipo nominal y de la evolución de los tipos medios efectivos, que permite evaluar la **intensidad real de la imposición sobre los beneficios** y la **distancia entre tipos legales y carga efectiva**.

Este enfoque conjunto permite identificar los factores que explican el refuerzo progresivo del IS en la última década, así como los límites y condicionantes de su papel como fuente de financiación estable, en un contexto en el que la fiscalidad empresarial debe equilibrar suficiencia recaudatoria, competitividad territorial y atracción de inversión productiva.

Gráfico 321. IS Navarra – % del PIB (2013 - 2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

La evolución del Impuesto sobre Sociedades como porcentaje del PIB regional permite situar la **contribución efectiva de la fiscalidad empresarial** en relación con el tamaño de la economía navarra y analizar su comportamiento a lo largo del ciclo. El gráfico siguiente recoge esta ratio para el periodo 2013-2023, con el objetivo de evaluar el peso relativo del IS dentro del conjunto de la actividad económica y su capacidad para ganar relevancia en términos estructurales.

KPMG

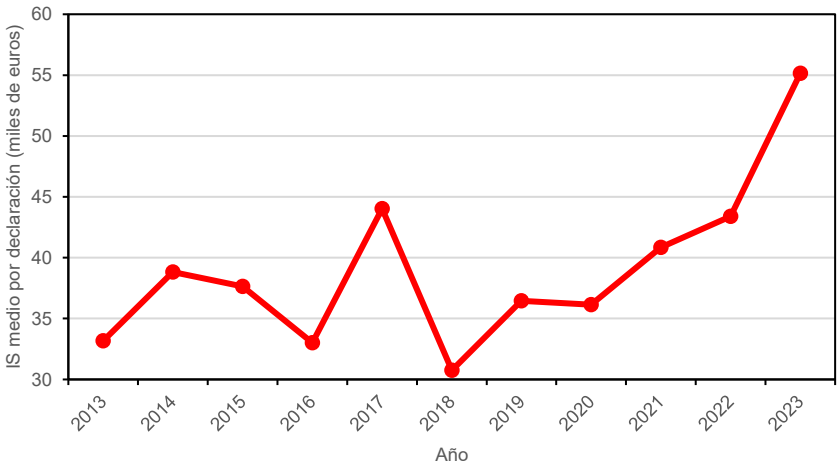
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La serie muestra una **tendencia ascendente** en el **medio plazo**, aunque con **oscilaciones relevantes** entre ejercicios, coherentes con la **elevada sensibilidad** del impuesto a la evolución de los beneficios empresariales. Tras partir de niveles reducidos a comienzos del periodo, el peso del IS sobre el PIB se incrementa de forma progresiva, con un primer repunte significativo en 2017, seguido de una corrección puntual y una fase posterior de crecimiento sostenido hasta alcanzar en los últimos ejercicios valores próximos al 2 % del PIB.

Esta dinámica indica que, más allá de la volatilidad inherente al impuesto, el IS ha **reforzado** su **contribución relativa** a la economía navarra a lo largo de la última década.

Gráfico 322. IS Navarra recaudado por declaración (2013-2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

El **importe medio recaudado por declaración** del Impuesto sobre Sociedades ofrece una **aproximación** a la **intensidad media de la tributación empresarial** y complementa la lectura del peso agregado del impuesto sobre la economía regional. El gráfico siguiente recoge la evolución de esta magnitud entre 2013 y 2023, con el objetivo de identificar si el aumento de la recaudación del IS responde principalmente a un mayor número de contribuyentes o a una mayor aportación media por empresa.

La serie muestra un **comportamiento claramente volátil**, coherente con la sensibilidad del impuesto a la evolución de los beneficios empresariales. Tras un **crecimiento inicial**, el importe medio por declaración experimenta **oscilaciones significativas**, con un **máximo puntual** en 2017 y una corrección acusada en 2018, en un contexto de menor rentabilidad empresarial y ajustes en las liquidaciones.

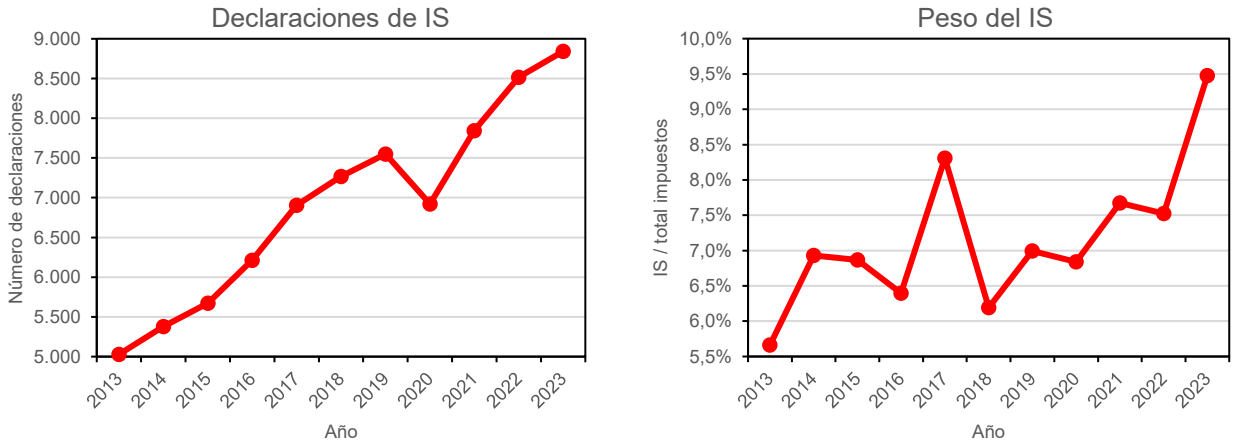
No obstante, a partir de 2019 se observa **una tendencia ascendente sostenida** que culmina en los últimos ejercicios con valores sensiblemente superiores a los registrados al inicio del periodo. Este patrón sugiere que el refuerzo reciente del Impuesto sobre Sociedades en Navarra no se explica únicamente por la ampliación del número de declaraciones, sino también por un **aumento de la base imponible media** y de la **aportación efectiva por empresa**.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 323. Declaraciones de IS y peso del IS en la recaudación (2013 - 2023)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

La **evolución conjunta del número de declaraciones** del Impuesto sobre Sociedades y de su **peso relativo** dentro de la recaudación tributaria total permite profundizar en los factores que explican el **refuerzo progresivo del IS** en el sistema fiscal navarro. El gráfico siguiente recoge ambas magnitudes para el periodo 2013-2023, con el objetivo de distinguir entre los efectos derivados de la ampliación de la base de contribuyentes y aquellos asociados a una mayor aportación relativa del impuesto al conjunto de los ingresos.

El número de declaraciones del IS muestra una **tendencia claramente ascendente** a lo largo del periodo analizado, pasando de niveles próximos a las 5.000 declaraciones al inicio de la serie a valores cercanos a las 9.000 en los últimos ejercicios.

Esta evolución apunta a una **ampliación progresiva de la base empresarial** sujeta al impuesto y a un mayor grado de formalización y densidad del tejido productivo, coherente con la **dinámica de crecimiento** económico y empresarial observada en Navarra durante la última década.

De forma paralela, el peso del IS sobre el total de ingresos tributarios presenta un **comportamiento más irregular**, aunque con una **tendencia de fondo claramente creciente**. Tras una **fase inicial de aumento**, el peso relativo del impuesto experimenta **oscilaciones asociadas al ciclo económico** y a los resultados empresariales, con **caídas puntuales** en los años de menor rentabilidad y repuntes en fases de expansión.

En los últimos ejercicios, el IS alcanza su **máxima contribución** relativa al conjunto de la recaudación, consolidándose como una fuente cada vez más relevante de ingresos para la Hacienda Foral.

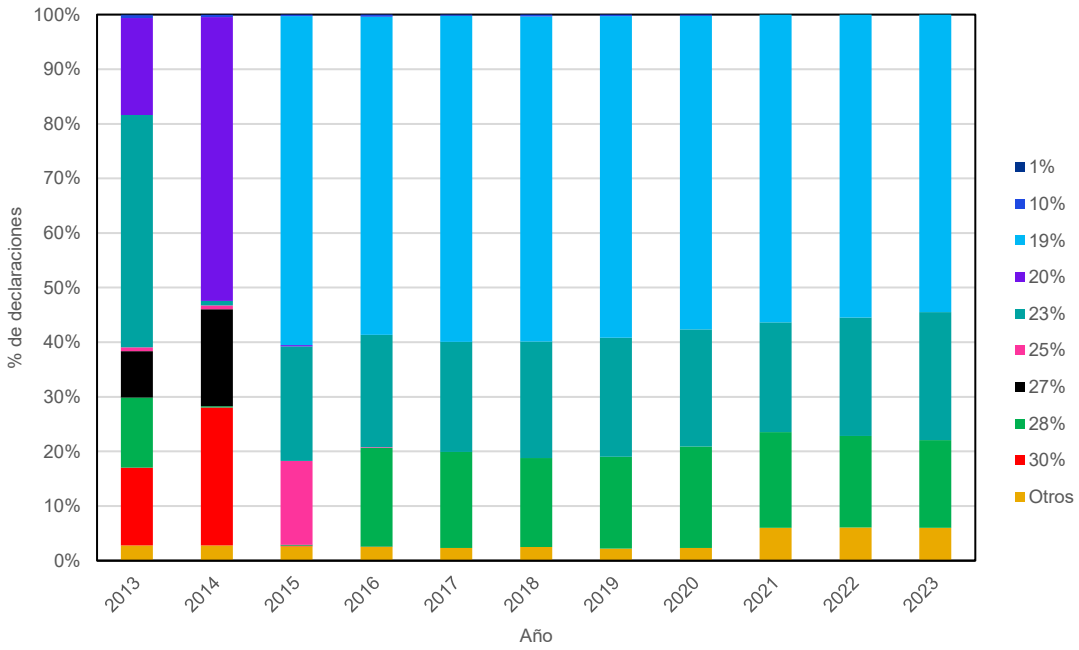
La combinación de ambas dinámicas sugiere que el refuerzo del Impuesto sobre Sociedades en Navarra responde tanto a la incorporación de un **mayor número de contribuyentes** como a una **mayor aportación media de las empresas**, en línea con lo observado en la evolución de la recaudación por declaración. No obstante, la volatilidad del peso relativo del IS confirma que, pese a su creciente relevancia, se trata de una figura estrechamente vinculada al ciclo económico, lo que condiciona su capacidad para actuar como elemento estabilizador dentro del conjunto del sistema tributario.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

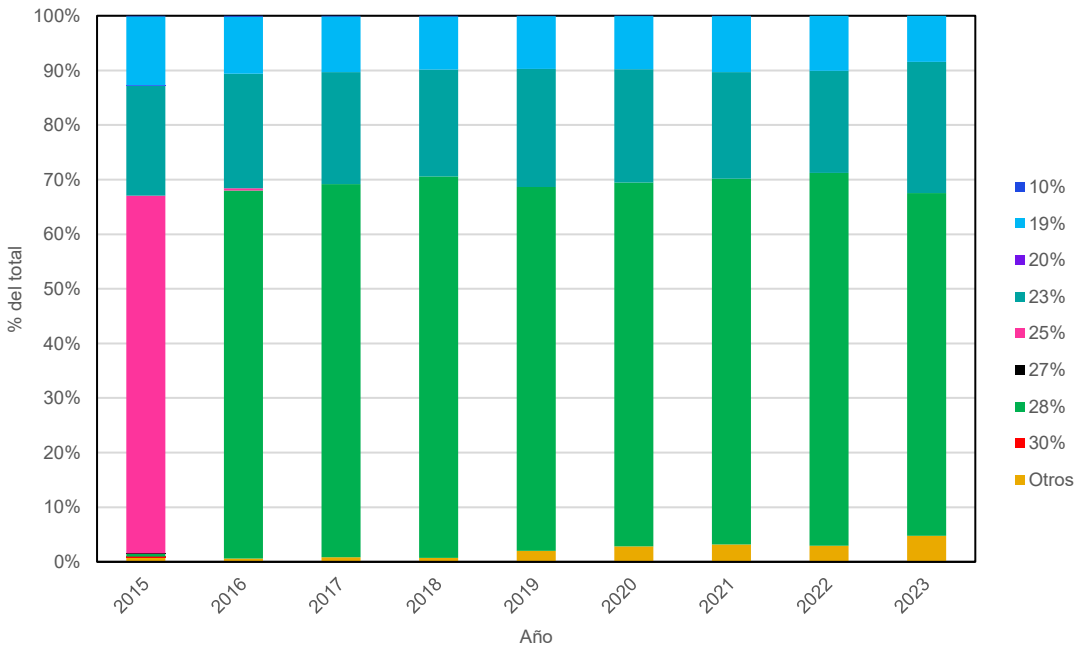
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 324. Navarra IS – Composición de las declaraciones por tipo nominal



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

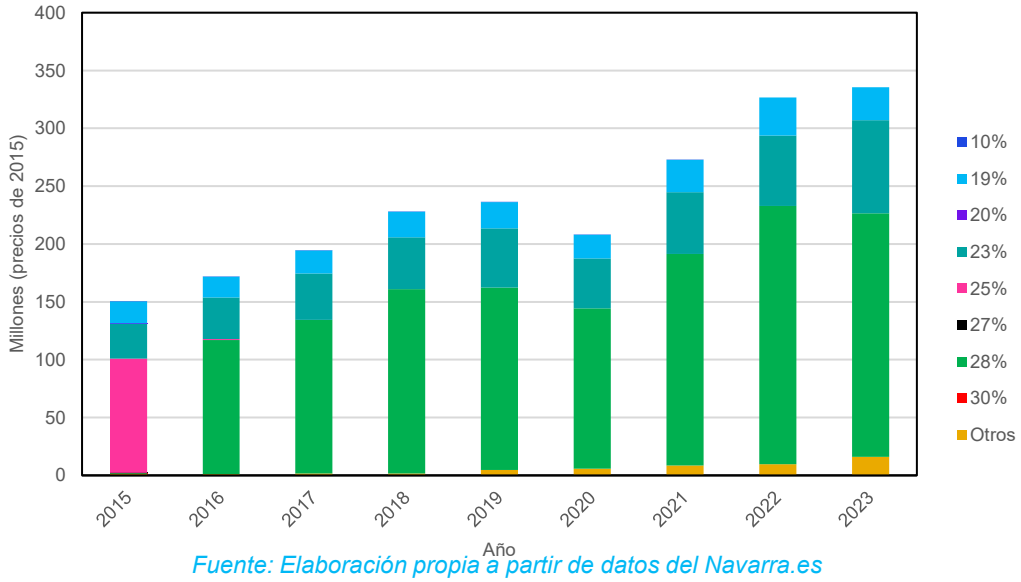
Gráfico 325. Navarra IS – Reparto de la cuota diferencial por tipo nominal (% del total)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

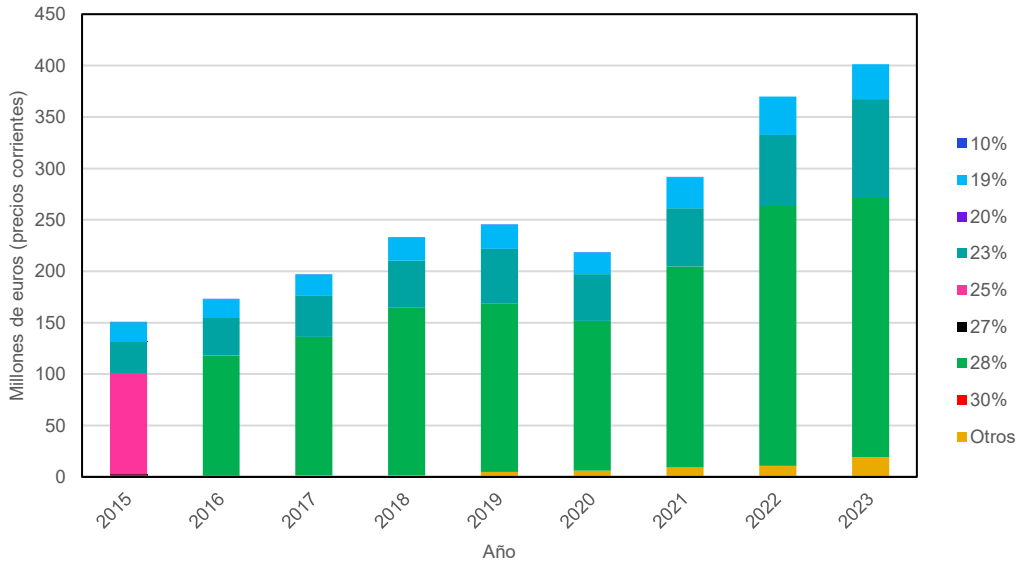
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 326. Navarra IS –Cuota diferencial por tipo nominal (M€ constantes)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

Gráfico 327. Navarra IS –Cuota diferencial por tipo nominal (M€ corrientes)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

Los gráficos del IS de Navarra desagregados por tipo nominal entre 2015 y 2023 permiten caracterizar simultáneamente la **estructura de la carga tributaria** y su **sensibilidad cíclica** a partir de dos magnitudes complementarias, la **cuota íntegra** y la **cuota diferencial**, presentadas en términos relativos y en niveles.

Por un lado, la **cuota íntegra** se define como el resultado de aplicar el tipo de gravamen a la base liquidable (art. 56.1 Ley General Tributaria [LGT]). Por otro lado, **la cuota diferencial** es el resultado de "minorar la cuota líquida en el importe de las deducciones, pagos fraccionados, retenciones, ingresos a cuenta y cuotas" (art. 56.6 LGT).

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La primera regularidad identificada es un **cambio en la composición** que se observa entre 2015 y 2016, afectando la comparabilidad del año inicial con el resto de la serie. En 2015, la **cuota íntegra se concentra principalmente en el 25%,** que representa el 66,7% del total, seguido por el 23% con el 17,5% y el 19% con el 11%. En contraste, el 30% aporta solo el 3,2% y la categoría "otros" el 1,2%. A partir de 2016, la estructura cambia, dominada por el 28%, que concentra el 69,3% de la cuota íntegra en ese año y se mantiene como el tipo hegemónico hasta 2022, con participaciones que oscilan entre aproximadamente el 68,6% y el 72,2%. Durante este periodo, el 23% es el segundo bloque más relevante, seguido por el 19%. En 2023, se observa una recomposición: el 28% disminuye su peso hasta el 64,1%, el 23% sube al 23,3%, “otros” aumentan al 5%, mientras que el 19% desciende al 7,6%. La cuota diferencial presenta un comportamiento similar.

En términos agregados, la **cuota íntegra crece** de 256,1 millones de euros en 2015 a 502,8 millones en 2023 en euros corrientes; en euros constantes de 2015, pasa de 256,1 millones a 420,4 millones. Se identifica una fase expansiva previa a la pandemia, con **crecimiento real** desde 2015 hasta 2019, año en que la cuota íntegra alcanza 315,6 millones constantes, seguida por una contracción en 2020 hasta 265,8 millones constantes, para luego experimentar una recuperación. En 2021, la cuota íntegra real aumenta un 31,9% hasta 350,6 millones constantes, con un crecimiento moderado en 2022 y 2023. Estos resultados son consistentes con la evolución de la base imponible agregada.

Al desagregar por tipo nominal, se puede inferir qué bloques explican las variaciones del total y, por ende, la principal fuente de volatilidad. La **caída real de la cuota íntegra** entre 2019 y 2020, de 49,7 millones, se atribuye principalmente al bloque del 28%, que disminuye en 34,9 millones, seguido por el 23% con una reducción de 9,8 millones y el 19% con 3,5 millones. El **incremento** entre 2020 y 2021, de 84,7 millones, es liderado por el 28% con 58,1 millones, acompañado por el 23% con 12,5 millones y el 19% con 8,6 millones. Analizando el acumulado de 2020 a 2023 en euros constantes, el aumento de la cuota íntegra se explica en un 56% por el 28%, un 29% por el 23%, alrededor de un 9% por “otros” y aproximadamente un 6% por el 19%.

Finalmente, al analizar conjuntamente las cuotas, bases y número de declaraciones, se puede cuantificar la **concentración económica del impuesto** y su evolución. En 2023, el tipo del 19% agrupa el 54,5% de las declaraciones, pero solo el 9,4% de la base imponible y el 7,6% de la cuota íntegra.

Por su parte, el 28% concentra el 16% de las declaraciones y el 57,9% de la base, así como el 64,1% de la cuota. El 23% representa el 23,4% de las declaraciones y concentra el 24,6% de la base y el 23,3% de la cuota, mientras que “otros” alcanzan el 6% de las declaraciones con el 8,1% de la base y el 5% de la cuota. Esto indica que el comportamiento del impuesto está dominado por un grupo reducido de contribuyentes asociados al tipo mayoritario.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

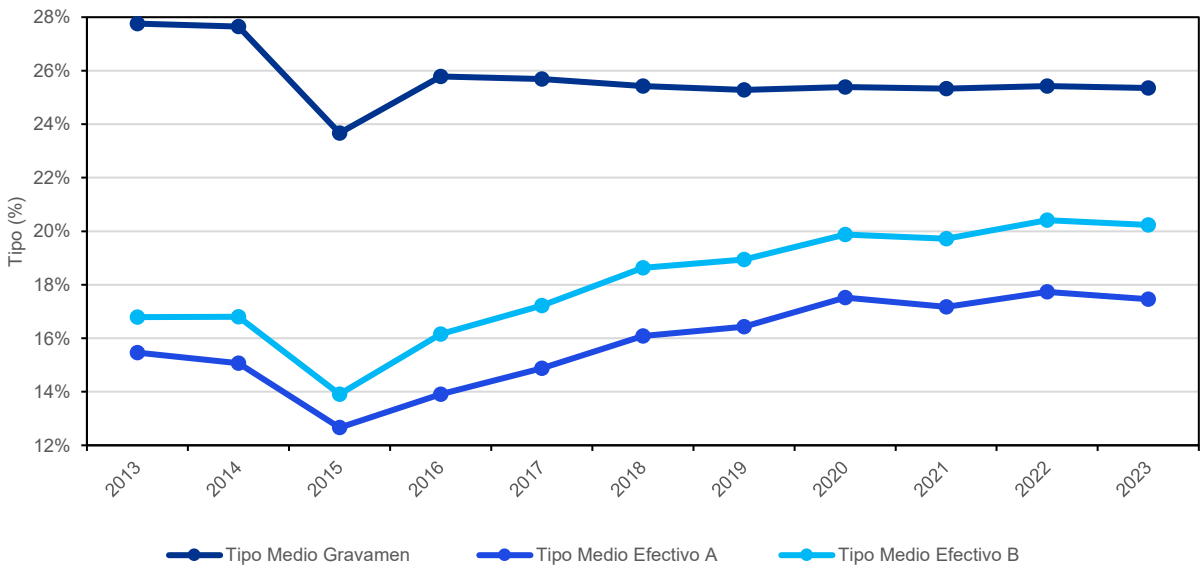
El análisis revela una clara **concentración** de las declaraciones en los **tipos nominales bajos y medios**, especialmente desde 2015, cuando se consolida un patrón estable en el que el tipo del 19% agrupa la mayoría de las declaraciones. Este comportamiento es consistente con una **estructura empresarial dominada por pymes y microempresas**, que se benefician de tipos reducidos dentro del marco normativo del impuesto.

Asimismo, los tramos correspondientes a tipos intermedios mantienen un peso significativo y relativamente constante, mientras que las declaraciones sujetas a los tipos nominales más elevados constituyen una proporción minoritaria del total.

La persistencia de esta distribución a lo largo del tiempo indica que el aumento en el número de declaraciones observado en ejercicios recientes no ha modificado de manera sustancial la estructura del impuesto, sino que se ha producido de forma relativamente homogénea entre los diferentes regímenes. Este patrón sugiere que el incremento en la recaudación del IS no se debe a un cambio masivo hacia tipos nominales superiores, sino principalmente a la **ampliación de la base de contribuyentes** y a la **mejora en los resultados empresariales** dentro de cada segmento.

Desde un punto de vista estructural, la composición por tipos nominales confirma que el diseño del Impuesto sobre Sociedades en Navarra favorece una **carga diferenciada** según el tamaño empresarial, con un **predominio de los regímenes de menor gravamen**. Esta característica tiene implicaciones importantes para la competitividad y la atracción de inversión, pero también condiciona la capacidad recaudatoria del impuesto, lo que resalta la relevancia de analizar la brecha entre tipos legales y efectivos, tema que se aborda en los apartados siguientes.

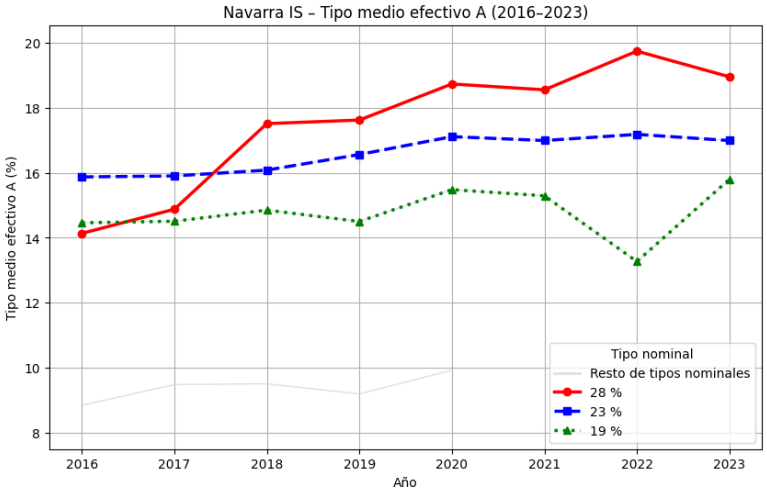
Gráfico 328. Navarra IS (Total) – Tipos medios efectivos y de gravamen
Tipo medio Efectivo "A": Cuota diferencial/Base imponible
Tipo medio Efectivo "B": Cuota diferencial/Base liquidable

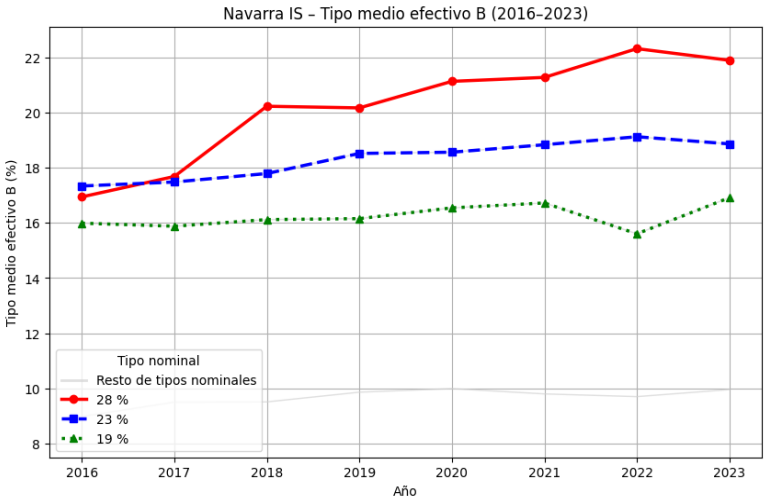


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 329. Navarra IS – Tipo medio efectivo A (Cuota diferencial/Base imponible) y B (Cuota diferencial/Base Liquidable





El análisis conjunto de los tipos medios efectivos y del tipo medio de gravamen del Impuesto sobre Sociedades permite profundizar en la **intensidad real de la fiscalidad empresarial** en Navarra y en la **distancia** existente entre el **diseño legal** del impuesto y la **carga efectivamente soportada** por las empresas.

Los gráficos recogen, por un lado, la evolución agregada de los tipos medios efectivos del IS y del tipo medio de gravamen y, por otro, el comportamiento de los tipos efectivos diferenciados por tamaño empresarial desde la reforma de la estructura nominal vigente a partir de 2016.

Desde una perspectiva agregada, la comparación entre el tipo medio de gravamen y los tipos medios efectivos pone de manifiesto una **brecha persistente** entre la carga legal y la carga efectiva del impuesto.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

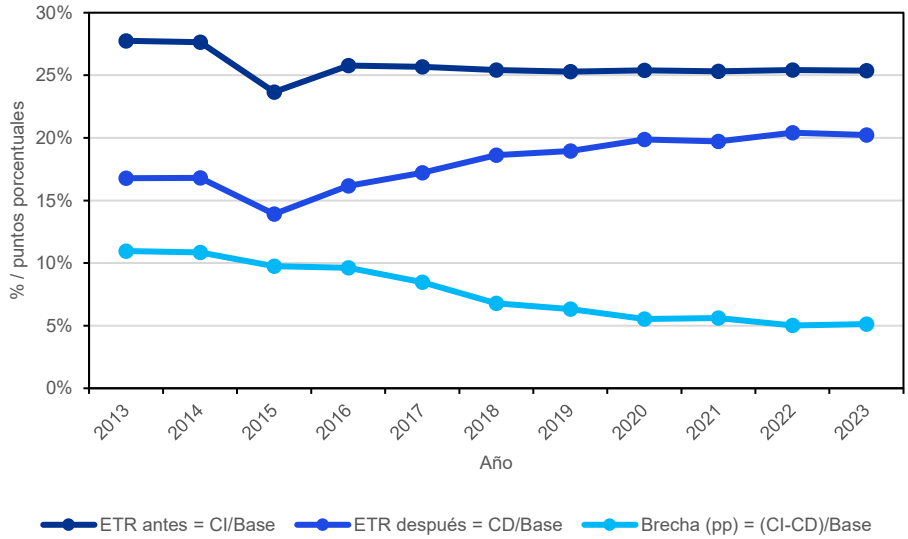
Mientras que el **tipo medio de gravamen** se mantiene **relativamente estable** a lo largo del periodo, los **tipos medios efectivos** muestran una **tendencia ascendente**, especialmente a partir de 2016, tras la corrección observada en los años inmediatamente anteriores.

Esta evolución indica un **aumento progresivo de la tributación efectiva** sobre los beneficios empresariales, sin necesidad de incrementos significativos en los tipos nominales, y sugiere una **reducción gradual del peso relativo de deducciones**, ajustes o bases negativas compensadas.

El análisis desagregado por tamaño empresarial refuerza esta lectura. Desde 2016, los tipos medios efectivos presentan **trayectorias diferenciadas** en función del régimen aplicable, con niveles sistemáticamente más elevados para las empresas sujetas al tipo general, y valores inferiores, aunque también crecientes, para pequeñas empresas y microempresas.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 330. Tipo efectivo aproximado y brecha de incentivos
CI: Cuota íntegra
CD: Cuota Diferencial
ETR: Tipo efectivo



Fuente: Elaboración propia a través de datos de Navarra.es

El presente gráfico refleja la evolución del tipo efectivo aproximado del IS en Navarra utilizando como denominador la base liquidable neta positiva y distinguiendo entre un tipo antes de incentivos, CI/Base, y un tipo después, CD/Base, de forma que la distancia entre ambos (CI - CD)/Base, mide en puntos porcentuales la reducción del gravamen atribuible al conjunto de deducciones, bonificaciones y ajustes que separan la cuota íntegra de la cuota diferencial.

El **ETR antes** comienza con **niveles elevados** en 2013-2014, 28% y 28,5%, registra una **caída** en 2015 (24,4%) y, desde 2016, se estabiliza en una banda estrecha alrededor del 25-26,6%, cerrando 2023 en 25,3%. Esto sugiere que, tras el ajuste a mediados de la primera década, la **relación** entre cuota íntegra y base positiva se mantiene **estable,** con variaciones en el tramo final.

En paralelo, el **ETR después** muestra una **trayectoria ascendente**, desde 16,9% en 2013-2014, hasta situarse cerca del 20% a partir de 2020, con un máximo de 20,4% en 2022 y 20,2% en 2023, lo que implica que la **carga efectiva neta** sobre la base positiva **aumenta** de manera sostenida incluso cuando el indicador antes permanece estable.

Ello implica estrechar la brecha de incentivos medida en puntos porcentuales, que pasa de 11,1-11,6 pp en 2013 – 2014 a 10,3 pp en 2015 – 2016.

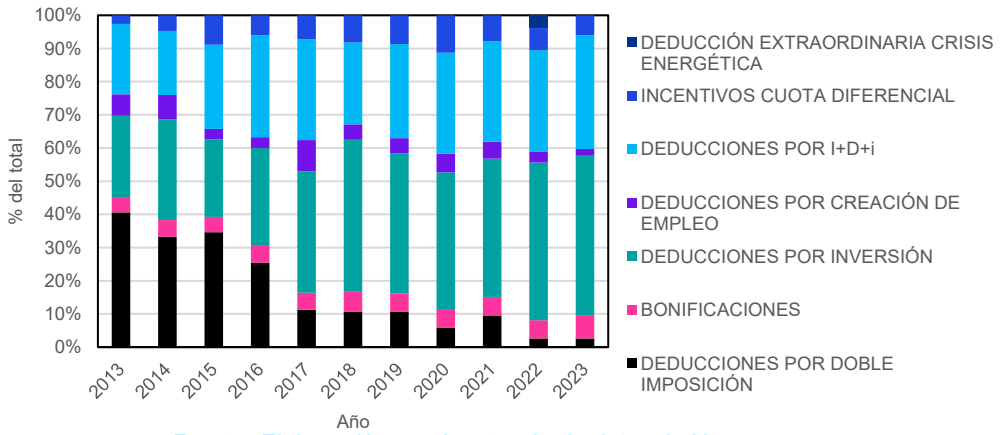
En consecuencia, el **IS navarro** presenta una **carga bruta estable** sobre la base positiva en la fase 2016 – 2023, mientras que la recaudación neta se incrementa como consecuencia de una **disminución sostenida del efecto amortiguador de los incentivos**, reflejada en la reducción de la distancia entre la cuota íntegra y cuota diferencial.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

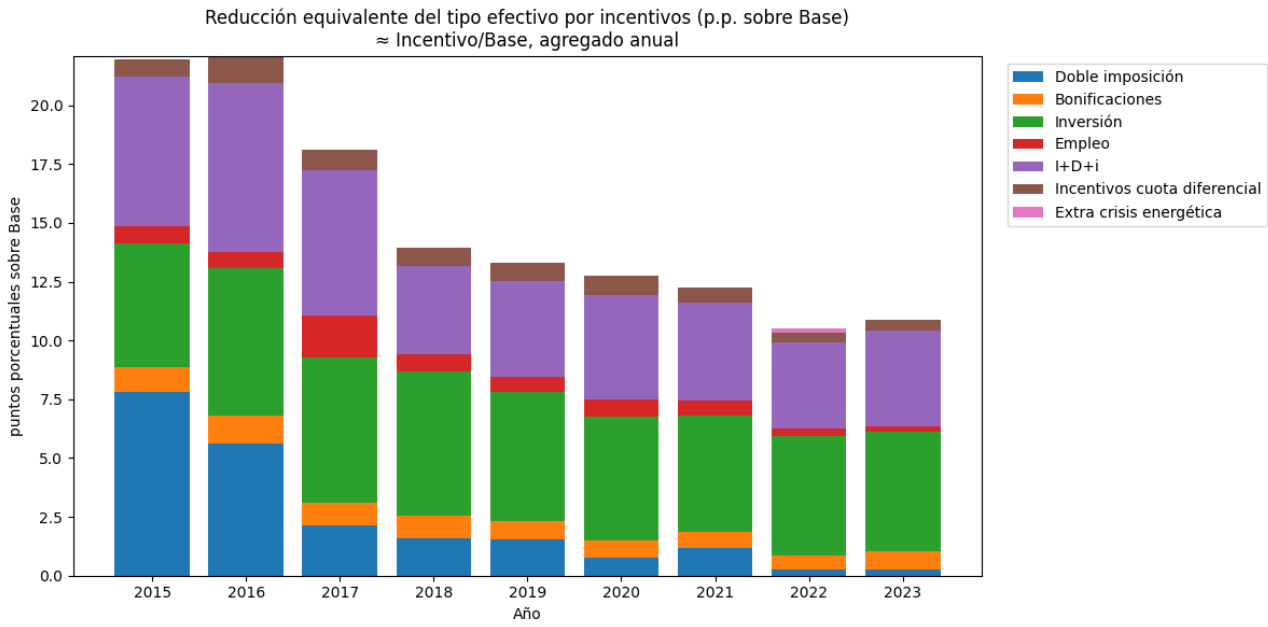
Gráfico 331. Composición de incentivos (% dentro del total)



Fuente: Elaboración propia a través de datos de Navarra.es

La descomposición porcentual muestra **una estructura estable de los incentivos del IS**. Las **deducciones por inversión y deducciones por I+D+i dominan todo el periodo**, la deducción por inversión aumenta de 30,2% (2013) hasta 49,3% (2023), e I+D+i desde 26,2% (2013) hasta 35,3% (2023), de modo que ambas categorías concentran en 2023 más de cuatro quintas partes del total. La creación de empleo muestra un máximo relativo en 2017 (≈10,6%) y un descenso posterior hasta ≈2% en 2023. Los datos apuntan a que la deducción por I+D+i mantiene un peso importante dentro del sistema de incentivos en la Comunidad Foral de Navarra, en cambio, el incentivo asociado a la creación de empleo pierde relevancia de manera progresiva.

Gráfico 332. Reducción equivalente del tipo efectivo por incentivos (p.p sobre Base)



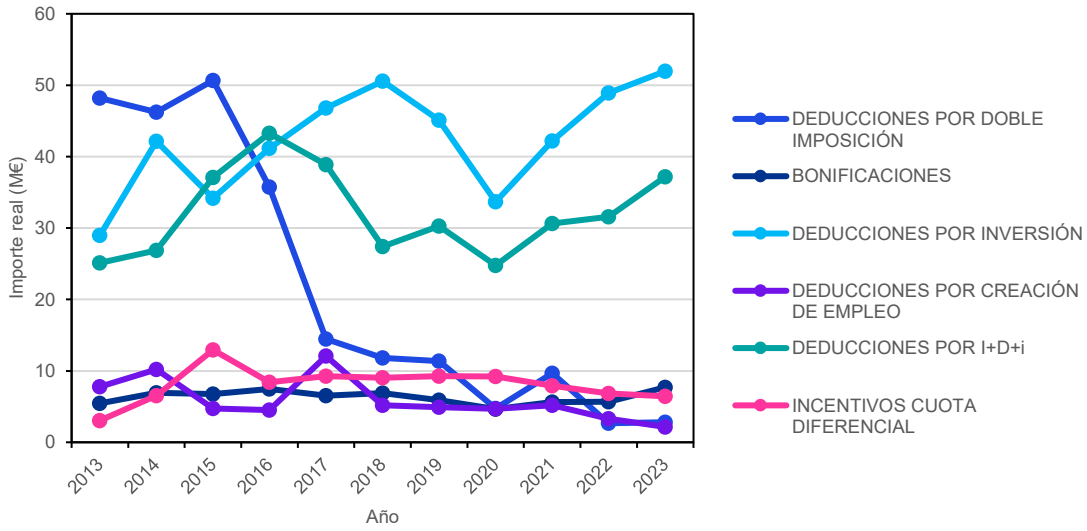
Fuente: Elaboración propia a través de datos de Navarra.es

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En términos de intensidad sobre la base liquidable neta positiva, la reducción equivalente del tipo efectivo atribuible al conjunto de incentivos **desciende de forma marcada** a lo largo del periodo, pasa de 11,3% (2015) y 11% (2016) a 7,8% (2018) 5,4-5,5% en 2022 – 2023.

Ambos gráficos muestran una arquitectura de incentivos concentrada, principalmente, en inversión e I+D+i, pero con intensidad fiscal decreciente desde los máximos desde mediados del periodo analizado.

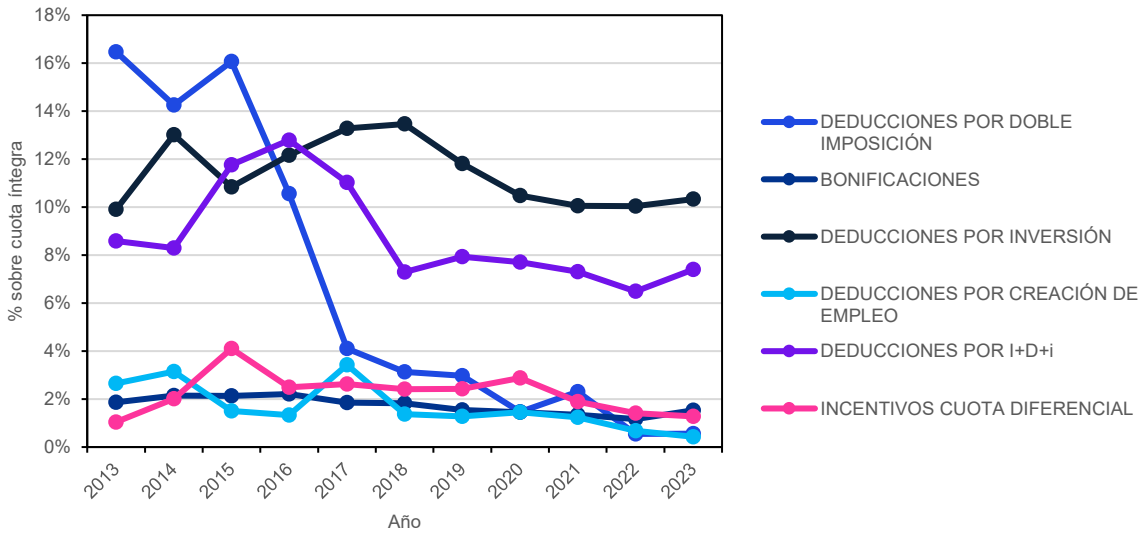
Gráfico 333. Deducciones y bonificaciones por tipo (euros constantes, 2023)



Fuente: Elaboración propia a través de datos de Navarra.es

Advertencia de comparabilidad (2013–2014): la partida "Deducciones por doble imposición y bonificaciones" en 2013–2014 no es estrictamente homogénea con la definida a partir de 2015 (cambio de desglose/criterio en la fuente). En consecuencia, los análisis de tendencia por esta partida se presentan desde 2015 y 2013–2014 se utilizan únicamente a efectos descriptivos.

Gráfico 334. Intensidad por tipo: Importe aplicado /CI (%)



Fuente: Elaboración propia a través de datos de Navarra.es

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La deducción por inversión pierde peso en la estructura fiscal navarra en relación con la deducción por I+D+i durante el 2015 y 2016, años en lo que esta última adquiere mayor peso tanto en importe real como en porcentaje sobre la cuota íntegra. A partir de 2017, la deducción por inversión vuelve a situarse como principal incentivo fiscal, manteniéndose por encima del resto de figuras analizadas durante la mayor parte del periodo. Los demás elementos, presentan, un peso más reducido.

No obstante, en todos los segmentos se observa una tendencia al alza de los tipos efectivos, lo que apunta a un endurecimiento gradual de la carga fiscal real sobre los beneficios, compatible con la mejora de resultados empresariales y con una mayor capacidad de absorción del impuesto.

La convergencia parcial entre tipos legales y efectivos, junto con el aumento sostenido de estos últimos, sugiere que el **refuerzo de la recaudación del Impuesto sobre Sociedades** en Navarra se apoya más en la **ampliación de bases imponibles efectivas** y en una **mayor rentabilidad empresarial** que en cambios explícitos del diseño normativo.

Al mismo tiempo, la persistencia de diferencias significativas entre segmentos empresariales confirma el papel del IS como instrumento de política económica, orientado a modular la carga fiscal en función del tamaño y capacidad contributiva de las empresas. Desde una perspectiva estratégica, este patrón refuerza la idea de que Navarra dispone de un Impuesto sobre Sociedades con una capacidad recaudatoria creciente, pero cuya eficacia y estabilidad dependen estrechamente del ciclo económico y de la evolución del tejido productivo.

Eficacia de los incentivos fiscales: I+D e inversión

El análisis de la estructura de incentivos del Impuesto sobre Sociedades puede completarse evaluando no solo su **peso relativo dentro del impuesto**, sino también su **grado de traslación efectiva sobre las principales actividades empresariales vinculadas al crecimiento económico**. En esta línea, resulta especialmente relevante contrastar las **deducciones fiscales asociadas a la I+D y a la inversión productiva** con el volumen de **gasto e inversión efectivamente realizado por las empresas navarras**, con el fin de aproximar la **intensidad real del apoyo fiscal ofrecido por la Hacienda Foral**.

Este enfoque permite avanzar desde una **lectura estrictamente tributaria** hacia una **interpretación más económica de los incentivos**, al poner en relación el diseño del sistema fiscal con su **capacidad efectiva para acompañar el esfuerzo empresarial** en dos ámbitos particularmente estratégicos para la transformación productiva: la innovación y la inversión en activos materiales. A estos efectos, la comparación entre la **base fiscal deducible** y el **gasto o inversión efectivamente ejecutados** constituye una aproximación útil al **grado de aprovechamiento real de los incentivos**.

En el caso de la actividad de I+D, la comparación entre el **gasto empresarial declarado** en la estadística oficial del INE/Eurostat y la **base fiscal implícita derivada de las deducciones aplicadas en el Impuesto sobre Sociedades en Navarra** pone de manifiesto la existencia de una **diferencia persistente entre ambas magnitudes** a lo largo del periodo analizado.

KPMG

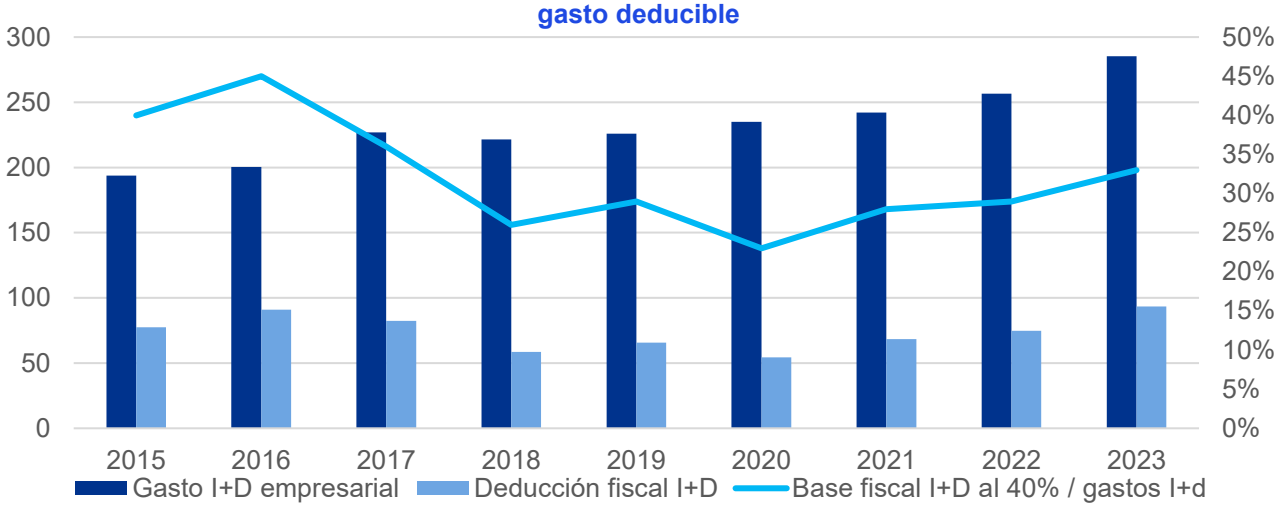
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Puesto que la definición de actividad de I+D es similar en ambos casos, en términos agregados, esta brecha sugiere que **solo una parte del esfuerzo innovador empresarial acaba trasladándose al ámbito fiscal, pese a la elevada intensidad nominal del incentivo** asociado a este tipo de actividades.

El gráfico siguiente presenta la evolución conjunta del **gasto empresarial en I+D** y de la **base fiscal implícita asociada a las deducciones por este concepto** en el Impuesto de Sociedades para el periodo 2015-2023. la comparación entre ambas magnitudes permite evaluar en qué medida el **esfuerzo innovador del tejido empresarial** se traduce en **gasto con derecho a deducción fiscal**, así como identificar posibles divergencias entre la actividad económica y su reflejo en el ámbito tributario.

Gráfico 335. Gasto empresarial en I+D y base fiscal deducible (millones de euros) y porcentaje de gasto deducible



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Encuesta Estructural de Empresas del NASTAT y Eurostat.

El análisis de la evolución de ambas magnitudes pone de manifiesto la existencia de una **diferencia sostenida entre el gasto empresarial destinado a I+D y la base fiscal objeto de deducción** a lo largo de todo el período estudiado. En este sentido, mientras la inversión en I+D muestra una **trayectoria de crecimiento continuado**, la base fiscal asociada permanece en niveles significativamente inferiores, sin llegar en ningún momento a equipararse al esfuerzo inversor realizado por las empresas.

En relación con ello, la proporción del gasto en I+D que finalmente se convierte en base fiscal deducible oscila entre un mínimo del 23% y un máximo del 45%, con una media cercana al 31% en el periodo analizado. Aunque la intensidad del aprovechamiento varía entre ejercicios, la **existencia de una diferencia significativa entre el gasto empresarial en I+D y la base fiscal asociada se mantiene de forma persistente** a lo largo del periodo.

Estos hallazgos apuntan a la existencia de una **limitación estructural en la traslación del esfuerzo en I+D al ámbito fiscal**, que no parece explicarse por una menor intensidad de la actividad innovadora, sino por factores asociados a la **aplicabilidad efectiva del incentivo**. En este marco, la diferencia observada sugiere que una parte importante del gasto en I+D no reúne los requisitos necesarios para su deducción o no llega a materializarse en base fiscal, lo que limita el impacto potencial del instrumento como mecanismo de impulso de la innovación.

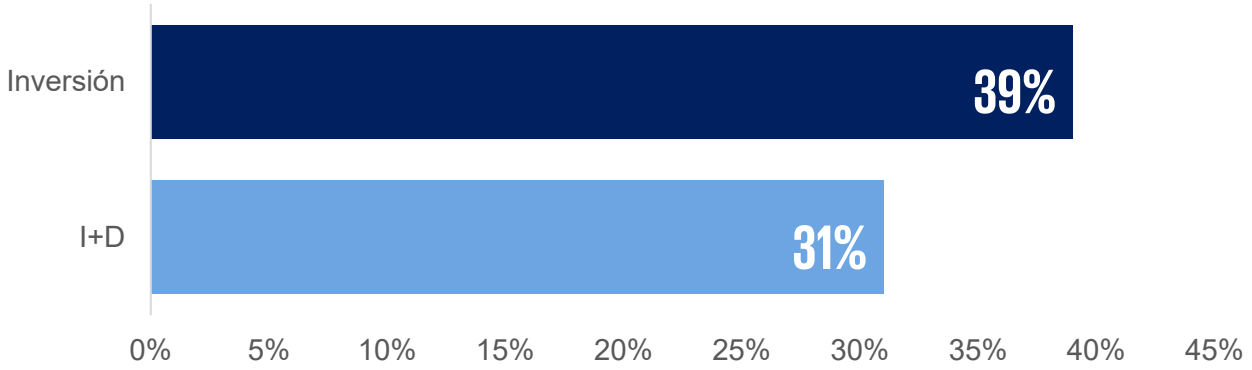
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

El gráfico siguiente resume el **grado de aprovechamiento efectivo de los incentivos fiscales asociados a la I+D y a la inversión empresarial** que se convierte en **base fiscal deducible** en el Impuesto de Sociedades, a partir de valores medios del periodo analizado. Esta perspectiva permite valorar de manera sintética el **grado de aprovechamiento efectivo de los incentivos fiscales** en ambos ámbitos, favoreciendo la comparación entre instrumentos con distinta intensidad nominal.

Gráfico 336. Traslación del gasto en I+D y la inversión empresarial a base fiscal deducible (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y Navarra.es

El análisis comparativo evidencia la existencia de **diferencias relevantes en la traslación efectiva de los incentivos fiscales** entre la I+D y la inversión productiva. En términos agregados, el porcentaje de gasto en I+D que se traduce en base fiscal deducible se sitúa en torno al **31%**, frente a valores significativamente superiores en el caso de la inversión empresarial, en torno al **39%**.

Este resultado adquiere especial relevancia si se tiene en cuenta que los incentivos asociados a la I+D presentan una **intensidad nominal sustancialmente mayor** (en torno al 40%) que los vinculados a la inversión en activos materiales (en torno al 10%). No obstante, esta mayor intensidad no se traduce en un mayor grado de aprovechamiento efectivo, lo que pone de manifiesto la existencia de **limitaciones en la aplicabilidad práctica del incentivo a la I+D**.

En conjunto, estos resultados sugieren que una parte significativa del **esfuerzo innovador empresarial no logra trasladarse al ámbito fiscal**, reduciendo el impacto potencial del incentivo como palanca de impulso a la innovación. Por el contrario, los incentivos a la inversión presentan una **mayor capacidad de traslación**, lo que apunta a una mejor alineación con la realidad operativa del tejido empresarial.

Asimismo, se observa que la **intensidad nominal de los incentivos no garantiza su efectividad**, evidenciándose que aquellos con mayores porcentajes de deducción no necesariamente presentan un mayor grado de utilización por parte de las empresas. Este resultado apunta a la relevancia de factores adicionales, como la simplicidad del incentivo o su encaje con la operativa empresarial. En este sentido, el comportamiento diferencial entre la I+D y la inversión sugiere que los incentivos más vinculados a decisiones de inversión tangibles presentan una **mayor facilidad de aplicación**, mientras que aquellos asociados a actividades más complejas, como la innovación, enfrentan mayores limitaciones en su traslación al ámbito fiscal.

Por tanto, los resultados refuerzan la necesidad de abordar la fiscalidad no solo desde su capacidad de incentivo, sino también desde su **capacidad real de activación**, entendida como la facilidad con la que el tejido empresarial puede acceder y beneficiarse de estos instrumentos

KPMG

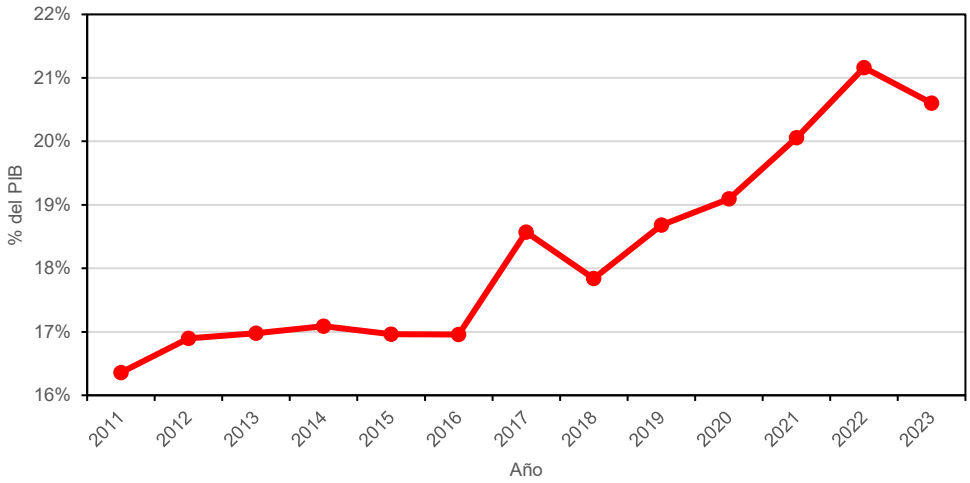
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

9.2.3 Recaudación tributaria (% del PIB)

El análisis de la **recaudación fiscal interna** permite evaluar el **esfuerzo tributario agregado** en Navarra en relación con el tamaño de su economía y ofrece una **visión sintética** del resultado combinado de la evolución de los ingresos tributarios y del PIB nominal. El gráfico siguiente recoge la evolución de la recaudación fiscal total, medida como porcentaje del PIB nominal, con el objetivo de identificar tendencias de fondo y cambios de intensidad en la carga fiscal soportada en el territorio.

Gráfico 337. Navarra – recaudación fiscal total (% del PIB nominal)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es y Contabilidad Regional del INE

La serie muestra una **trayectoria claramente ascendente** a lo largo del periodo analizado, aunque con fases diferenciadas. Tras un **periodo inicial** de relativa **estabilidad** en torno a niveles moderados de recaudación fiscal, se observa a partir de 2016 un **aumento significativo** del peso de los ingresos tributarios sobre el PIB, interrumpido de forma puntual en 2018 y retomado posteriormente con mayor intensidad.

En los años más recientes, la recaudación fiscal alcanza **máximos** del periodo, reflejando un **crecimiento de la recaudación superior al del PIB nominal**. Este comportamiento responde a la combinación de varios factores ya identificados en los apartados anteriores: el refuerzo de la recaudación por IRPF y por IVA, el mayor peso del Impuesto sobre Sociedades en fases de expansión de los beneficios empresariales y el impacto del contexto inflacionista, que eleva las bases imponibles nominales.

Desde una perspectiva estructural, el incremento de la recaudación fiscal interna sugiere que Navarra ha reforzado su **capacidad de financiación pública** en la última década, aunque también plantea **interrogantes** relevantes en términos de **competitividad territorial** y de **equilibrio entre suficiencia recaudatoria y carga fiscal** sobre hogares y empresas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

9.3 Navarra y España

Los resultados presentados en los apartados anteriores permiten situar a Navarra dentro del sistema tributario autonómico español y abordar una lectura comparada de su recaudación fiscal, tanto en términos agregados como por principales figuras impositivas.

A partir de los indicadores ya analizados, este apartado ofrece una interpretación transversal de la posición relativa de la Comunidad Foral frente al conjunto de comunidades autónomas de régimen común y a los agregados estatales.

Para las comunidades de régimen común, la comparación se apoya en una metodología homogénea basada en los impuestos devengados netos en relación con el PIB nominal regional, restringiendo el análisis a las cuatro figuras de mayor capacidad recaudatoria (IRPF, Impuesto sobre Sociedades, IVA e Impuestos Especiales).

En el caso de Navarra, dada la especificidad de su régimen foral, se utilizan los ingresos consolidados del Gobierno de Navarra procedentes de la Hacienda Foral. Estas diferencias metodológicas se tienen en cuenta en la interpretación, sin que ello impida la comparación de tendencias y posiciones relativas.

Desde esta perspectiva, la **recaudación fiscal** de Navarra **se sitúa** de forma consistente en la **parte alta de la distribución autonómica**. En los **primeros años del periodo** analizado, la ratio impuestos/PIB de Navarra **se aproxima** a la del **conjunto de España** y a la de España sin comunidades forales, lo que resulta coherente con trayectorias de recaudación similares a las del agregado estatal.

Sin embargo, a partir de la **segunda mitad del periodo**, Navarra **se desplaza** progresivamente hacia **niveles superiores de recaudación fiscal**, una diferencia que se acentúa en los últimos ejercicios. Mientras tanto, la mayoría de las comunidades autónomas se mantienen en torno a los agregados nacionales, y territorios como Ceuta y Melilla se sitúan de forma persistente en la parte baja de la distribución.

La desagregación por figuras impositivas permite identificar con mayor precisión el origen de estas diferencias. En el caso del IRPF, la **ratio IRPF/PIB** de Navarra se mantiene sistemáticamente **por encima de la media** de las comunidades de régimen común y de los agregados estatales, con una brecha que se amplía a partir de 2016.

Este comportamiento coincide con **cambios normativos en el ámbito foral** y con la **evolución de la base imponible** y de la **composición de los contribuyentes**, y se traduce, en los últimos años del periodo, en niveles de recaudación fiscal sobre las rentas personales superiores a los del resto de comunidades autónomas.

Otras comunidades con niveles elevados de renta per cápita, como Cataluña, también presentan ratios IRPF/PIB superiores a la media, lo que refuerza la idea de que el nivel de renta y la estructura de la base imponible explican una parte relevante de las diferencias observadas. No obstante, incluso dentro de este grupo, Navarra se sitúa en posiciones relativamente elevadas.

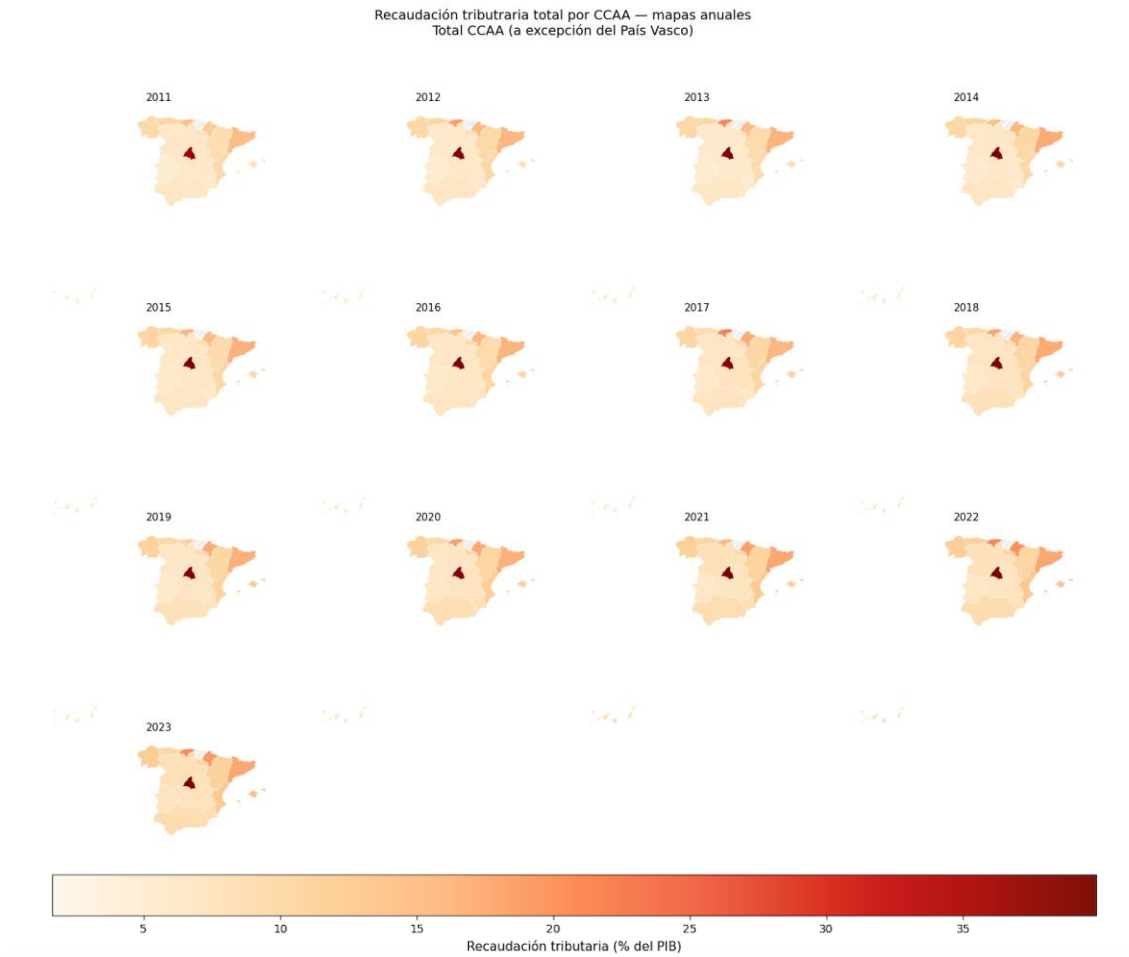
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Con el objetivo de complementar la comparación Navarra–España desde una perspectiva territorial, el gráfico siguiente ofrece una representación cartográfica de la recaudación fiscal por comunidades autónomas para el periodo 2011–2023. Esta visualización permite identificar de forma inmediata la posición relativa de cada territorio dentro de la distribución nacional y analizar la persistencia temporal de los patrones observados en los indicadores agregados.

Gráfico 338. Recaudación tributaria por CCAA – Mapas anuales – 2011 – 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es, AEAT e INE

La lectura conjunta de los mapas confirma de forma clara los resultados obtenidos en los análisis comparativos previos. A lo largo de todo el periodo considerado, Navarra se sitúa de manera recurrente entre las **comunidades con mayor recaudación fiscal total**, ocupando posiciones en el tramo alto de la distribución autonómica y mostrando una notable estabilidad relativa en el tiempo.

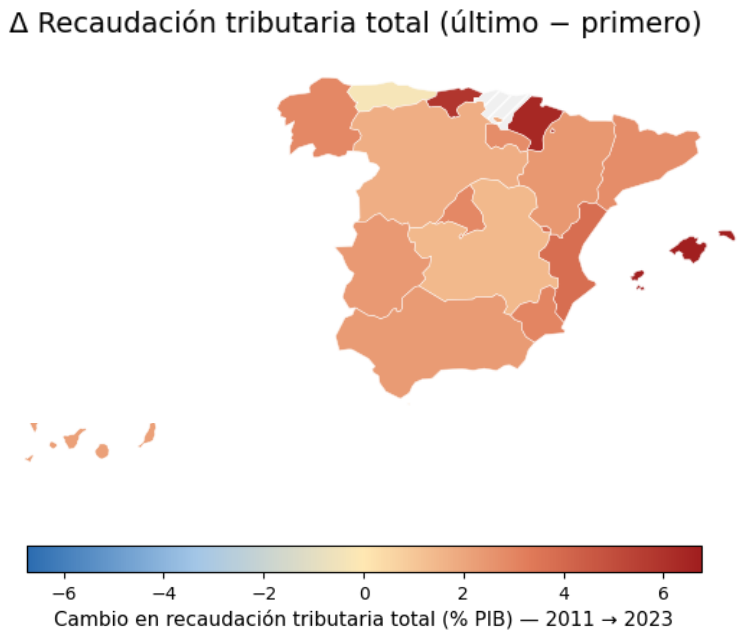
Esta posición **contrasta** con la de la mayoría de **comunidades de régimen común**, que se concentran en niveles intermedios de recaudación fiscal, así como con territorios que se mantienen de forma persistente en los valores más bajos. La persistencia del posicionamiento relativo de Navarra, incluso en fases de desaceleración económica, refuerza la idea de que su mayor recaudación fiscal no responde únicamente a factores coyunturales, sino que tiene un **componente estructural**.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Desde una perspectiva analítica, la representación cartográfica permite visualizar de forma sintética que la diferencia de Navarra respecto al promedio de las comunidades autónomas de régimen común no es un fenómeno aislado ni puntual, sino una **característica sostenida del modelo fiscal foral** en el contexto español. Este resultado resulta coherente con la evidencia presentada en los apartados anteriores, especialmente en lo relativo al **mayor peso del IRPF sobre el PIB**, y completa el análisis comparativo al incorporar una dimensión territorial que refuerza la interpretación de conjunto.

Con el fin de sintetizar la evolución de la recaudación fiscal en el conjunto del territorio y poner el foco en las dinámicas de cambio a lo largo del periodo analizado, el gráfico siguiente representa la variación acumulada de la recaudación fiscal entre 2011 y 2023 por comunidades autónomas. Esta aproximación permite identificar qué territorios han experimentado los mayores incrementos relativos y en cuáles la recaudación fiscal se ha mantenido más estable o ha descendido.

Gráfico 339. Recaudación tributaria total (2011 - 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es, AEAT e INE

La representación de la variación acumulada confirma que el **aumento de la recaudación fiscal no** ha sido **homogéneo** entre comunidades autónomas.

Mientras que la **mayoría** de territorios registra **incrementos moderados**, un **número reducido de comunidades** presenta **aumentos más intensos**, situándose en la parte alta de la distribución de cambios.

En este contexto, **Navarra** destaca como una de las comunidades en las que la **recaudación fiscal total ha aumentado** de forma más significativa a lo largo del periodo, reforzando su posicionamiento relativo dentro del conjunto autonómico.

Este incremento acumulado es coherente con la evolución observada en los ingresos tributarios y con el refuerzo progresivo de la recaudación por IRPF y, en menor medida, por otras figuras impositivas.

Desde una **perspectiva estructural**, el mapa pone de manifiesto que las diferencias actuales en recaudación fiscal entre comunidades **no responden únicamente a niveles iniciales** distintos, sino también a **trayectorias divergentes** en la última década.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En cuanto a la comparación por composición de impuestos directos e indirectos en Navarra y resto de España, en el caso del conjunto estatal, el **crecimiento de los ingresos tributarios** comunes se apoya fundamentalmente en los **impuestos directos**, que mantienen un **peso superior al de los indirectos** a lo largo de todo el periodo, mientras que estos últimos presentan una evolución más estable y estrechamente vinculada al ciclo del consumo.

En Navarra, aunque la evolución de los ingresos por impuestos comunes sigue una **trayectoria general alineada con la del agregado estatal**, posee un **patrón diferencial** en la **composición**. Hasta finales de la década pasada, los **impuestos indirectos** presentaban un **peso relativo elevado** y, en términos nominales, **superior al de los directos**. Sin embargo, a partir de 2019 se produce un **cambio significativo**, con una **aceleración más intensa de los ingresos por impuestos directos** que conduce a una convergencia e incluso a una **superación de los indirectos** en los últimos ejercicios.

Estos resultados sugieren que Navarra ha utilizado su **margen de autonomía normativa y de gestión** para **reforzar el peso relativo de los impuestos directos** dentro del bloque de impuestos comunes, mientras que los impuestos indirectos evolucionan de forma más paralela a la media nacional. Este desplazamiento hacia una mayor relevancia de la imposición directa suele asociarse a un **sistema fiscal más progresivo** y **menos expuesto a las oscilaciones coyunturales del consumo**, aunque también implica una mayor concentración de la carga tributaria sobre las rentas del trabajo y del capital.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

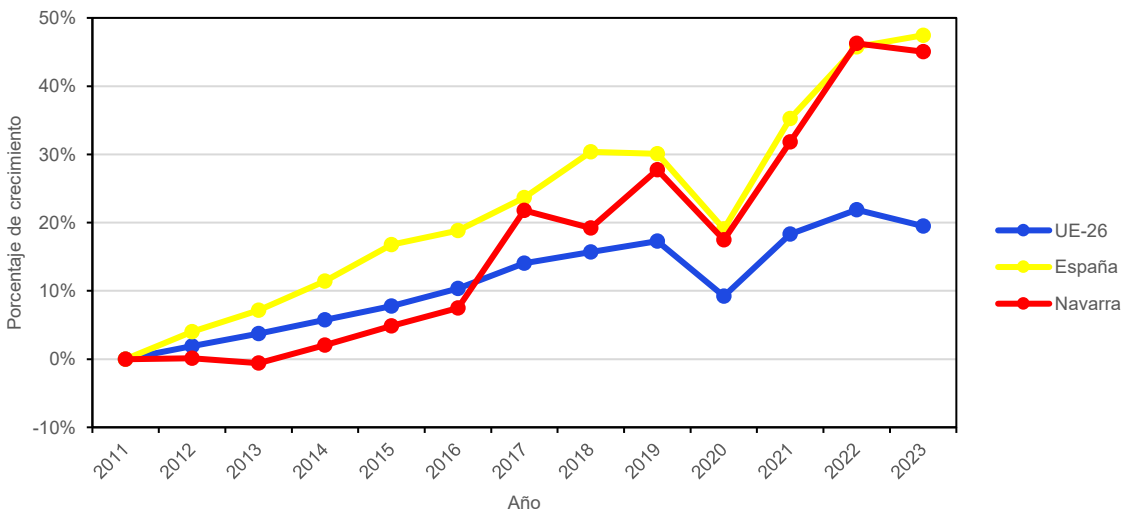
9.4. Unión Europea, España, Navarra

A continuación, se utiliza una medida de recaudación fiscal según la contabilidad nacional, construida como la ratio entre los ingresos tributarios (definidos como la suma de impuestos sobre producción e importaciones, impuestos corrientes sobre la renta y el patrimonio e impuestos de capital) y el PIB nominal, a partir de los datos de Eurostat. En el caso de España y UE-26 el numerador se obtiene considerando la recaudación atribuida a la Administración central y autonómica y excluyendo la Administración local y de los fondos a la Seguridad Social, adicionalmente, se resta el componente de derechos de importación. Para Navarra se emplea la fuente de la Hacienda foral, ingresos tributarios consolidados de citado Gobierno. El agregado navarro es una aproximación del ofrecido por Eurostat.

El análisis de la evolución de los ingresos tributarios reales en Navarra, España y la UE-26 entre 2011 y 2023, expresados en euros constantes de 2015, muestra trayectorias diferenciadas, aunque con patrones comunes. En el conjunto de la **UE-26** se observa un **crecimiento sostenido** desde el inicio del periodo, interrumpido de forma abrupta en 2020 como consecuencia de la pandemia, con una moderación adicional en los últimos ejercicios.

España presenta una **dinámica similar**, pero con una pendiente de crecimiento más pronunciada, reflejando una **mayor expansión de la recaudación real** a lo largo del periodo. En el caso de **Navarra**, el **crecimiento** acumulado de los ingresos tributarios reales es aún **más intenso.**

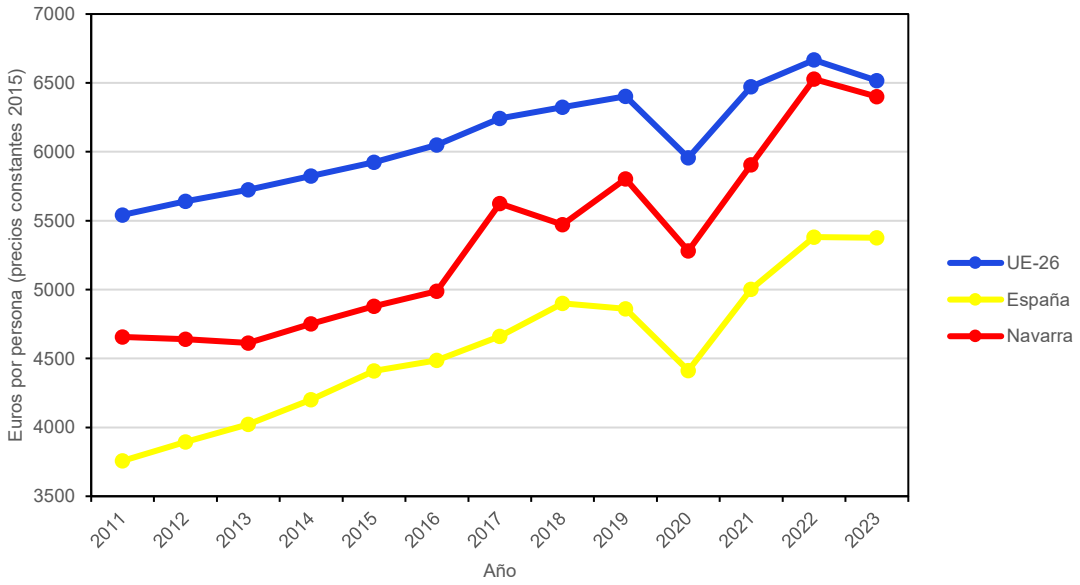
Gráfico 340. Ingresos tributarios reales (crecimiento acumulado)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y Navarra.es

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 341. Impuestos per cápita (euros, precios 2015)



Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y Navarra.es

El análisis de los ingresos tributarios per cápita permite complementar la comparación internacional incorporando una **dimensión poblacional**, y aporta una **medida más directa** del **esfuerzo fiscal medio por habitante**. En términos nominales, Navarra presenta a lo largo de todo el periodo niveles de recaudación per cápita superiores a los de España, aunque claramente por debajo de la media de la UE-26, que se sitúa de forma consistente en valores más elevados.

Esta jerarquía se mantiene en el tiempo y se acentúa en los últimos ejercicios, como consecuencia del fuerte crecimiento de la recaudación nominal tras 2021. Cuando se corrigen las series por inflación y se expresan en euros constantes de 2015, las diferencias de nivel se mantienen, pero se matizan las dinámicas recientes.

En términos reales, Navarra muestra un **crecimiento per cápita más intenso que el conjunto de España**, consolidando una brecha positiva respecto al promedio nacional, mientras que la UE-26 mantiene niveles más altos pero con una trayectoria de crecimiento más moderada.

La **caída** observada en 2020 es **común a los tres ámbitos**, reflejando el impacto de la pandemia, seguida de una **recuperación posterior** que en el caso de Navarra resulta especialmente significativa.

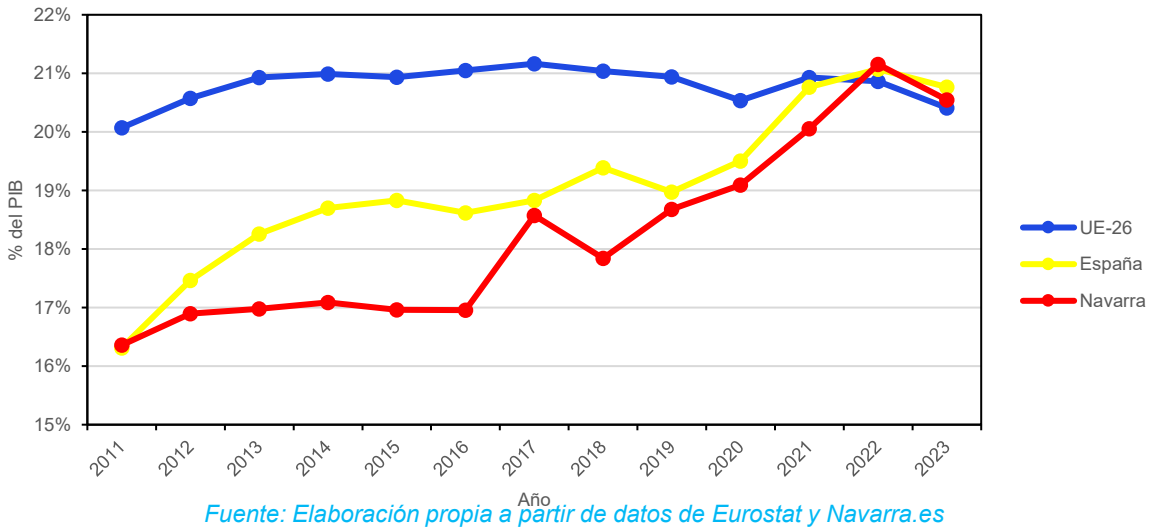
Estos resultados indican que la **mayor capacidad recaudatoria de Navarra** no solo se manifiesta en términos agregados, sino también en términos per cápita, incluso tras descontar el efecto de los precios. No obstante, la distancia persistente respecto a la media europea pone de relieve que el diferencial de Navarra frente a la UE-26 responde tanto a diferencias en recaudación fiscal como, de forma relevante, a la distinta estructura económica y de renta per cápita.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 342. UE, España y Navarra - recaudación fiscal (% PIB nominal)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y Navarra.es

La comparación de la recaudación tributaria comparable confirma la existencia de **diferencias estructurales** entre Navarra, España y la media de la UE-26. A lo largo de la **mayor parte del periodo** analizado, la **recaudación fiscal europea** se sitúa de forma consistente **por encima** de la española y de la navarra, reflejando un modelo fiscal con mayor peso relativo del sector público sobre la economía. España ocupa una posición intermedia, con una tendencia al alza especialmente marcada a partir de la segunda mitad de la década y tras la pandemia.

Navarra presenta niveles de recaudación fiscal inferiores a los del conjunto europeo durante la mayor parte del periodo, pero muestra una **trayectoria claramente ascendente en los últimos años**, con convergencia hacia los agregados europeo y español. Este aumento de la recaudación fiscal es coherente con la evolución observada en los ingresos tributarios reales y per cápita, y con el refuerzo de determinadas figuras impositivas, especialmente el IRPF.

Desde una perspectiva comparada, estos resultados indican que, Navarra alcanza los **niveles de recaudación fiscal** característicos de la **media europea**, desplazándose hacia un perfil más próximo al del conjunto de economías avanzadas, especialmente en términos de capacidad recaudatoria.

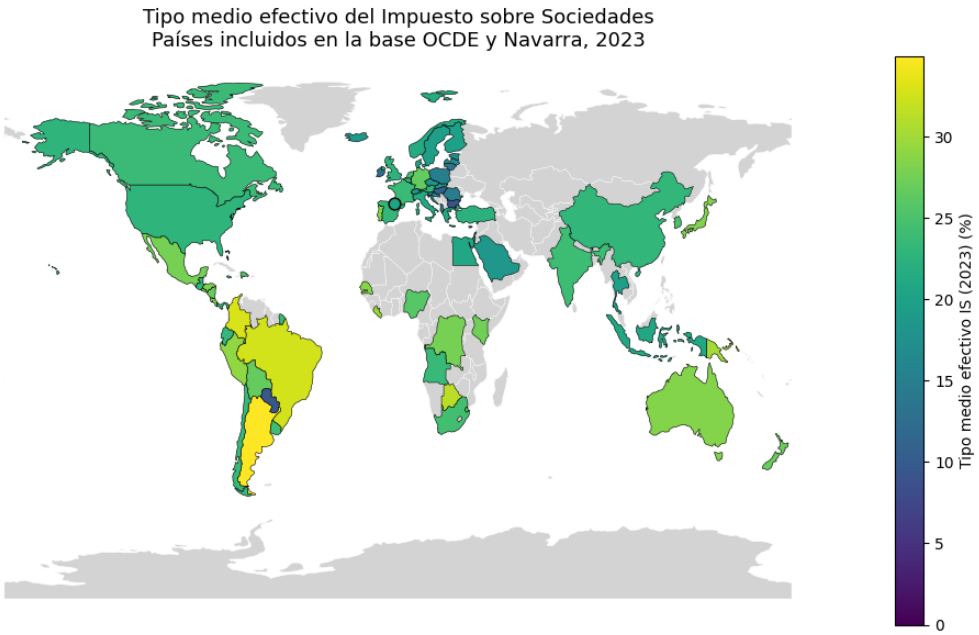
KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

9.5. OCDE, UE, España, Navarra : IS

El análisis comparado del Impuesto sobre Sociedades en el ámbito internacional permite situar el régimen navarro en un contexto más amplio de competencia fiscal, capacidad recaudatoria y estructura efectiva del gravamen sobre los beneficios empresariales. A partir de la información de la OCDE, y complementada con datos específicos de Navarra, este apartado combina una lectura transversal con una aproximación dinámica, evolución temporal y peso relativo sobre el PIB.

Gráfico 343. Tipo medio efectivo del IS – Países OCDE y Navarra, 2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de OCDE y Navarra.es

El gráfico sitúa a la Comunidad Foral de Navarra en el contexto internacional, comparando su tipo medio efectivo del Impuesto sobre Sociedades con el de los países incluidos en la base de datos de la OCDE en 2023. Esta comparación permite evaluar el posicionamiento relativo del sistema navarro en un entorno de competencia fiscal global, caracterizado por una elevada heterogeneidad de regímenes y estrategias tributarias.

Desde esta perspectiva, Navarra se ubica en un **rango intermedio** de la distribución, por encima de países de la órbita exsoviética que han orientado su política fiscal a la atracción de inversiones mediante tipos efectivos reducidos, pero por debajo de los observados en los grandes países de la UE.

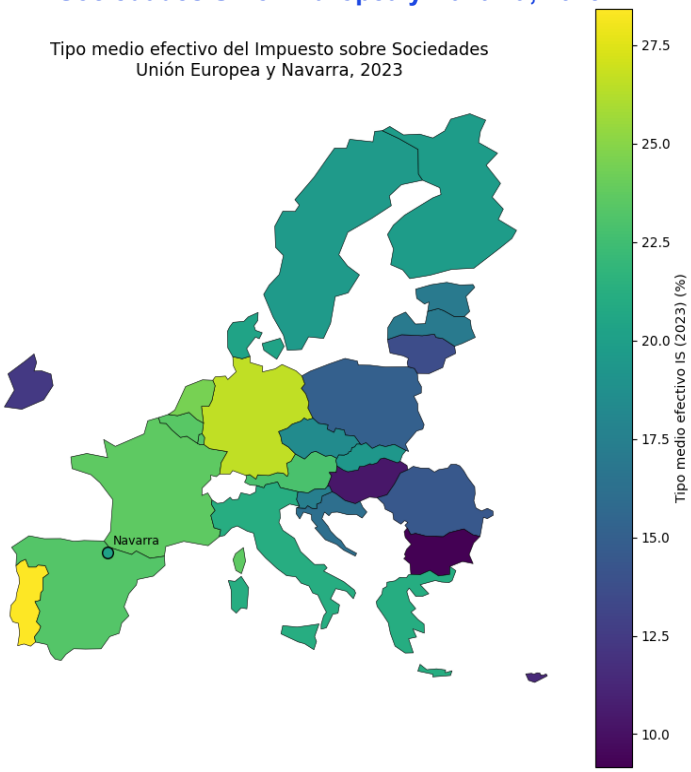
Este posicionamiento inicial sugiere que el sistema navarro **no constituye un caso extremo** en el ámbito OCDE, aunque sí **presenta una carga efectiva sobre los beneficios empresariales relativamente exigente** en comparación con varios competidores internacionales. Este resultado justifica profundizar en el análisis a escala europea y en su evolución reciente.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 344. Tipo medio efectivo del Impuesto sobre Sociedades Unión Europea y Navarra, 2023.

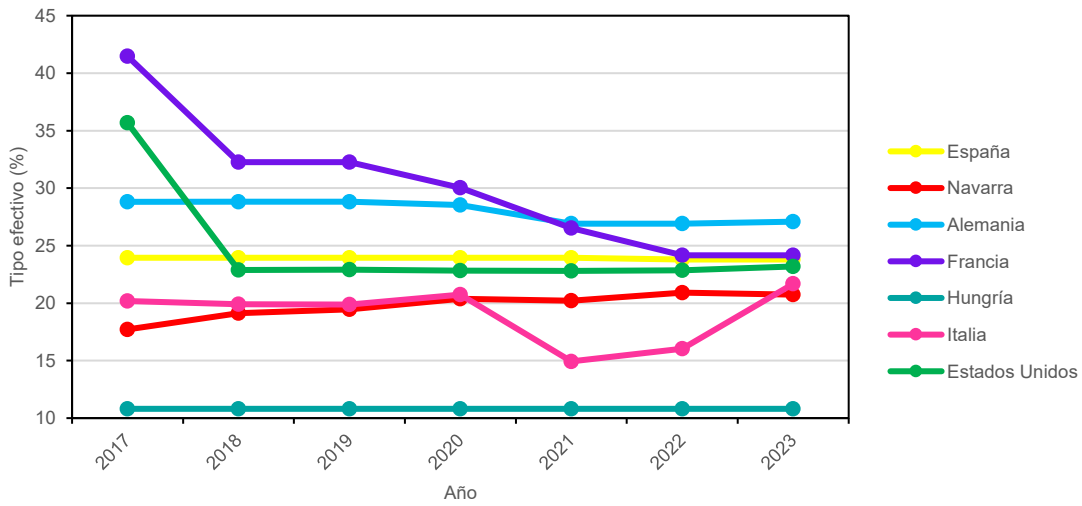


Al centrar el análisis en la Unión Europea y en la evolución temporal de los tipos efectivos, se observa una **dinámica diferenciada** en el caso navarro.

Este comportamiento contrasta con la relativa **estabilidad** observada en la UE-26 y con la evolución más contenida del conjunto de España.

Fuente: (Elaboración propia a partir de datos de OCDE y Navarra.es)

Gráfico 345. Impuesto sobre sociedades: tipos efectivos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de OCDE y Navarra.es

KPMG

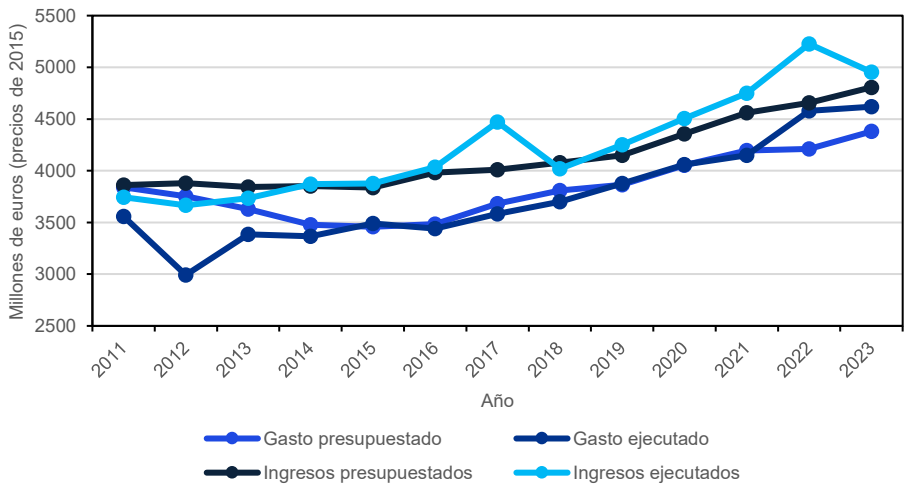
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

9.6. Presupuestos de la Comunidad Foral

En este capítulo se analiza la evolución reciente del presupuesto de Navarra, ingresos y gastos, presupuestado vs. Ejecutado, y la composición del gasto por capítulos hasta 2023. El propósito es evaluar suficiencia y equilibrio presupuestario a lo largo del ciclo, medir el grado de ejecución e identificar cambios estructurales en las partidas de gasto (peso de personal y gasto corriente, transferencias, inversión, activos/pasivos financieros). Con esta lectura se persigue determinar rigideces y márgenes de reasignación, la calidad del gasto y su alineación con prioridades estratégicas, así como las implicaciones para la sostenibilidad fiscal en el medio plazo.

Gráfico 346. Evolución presupuestaria – Gobierno de Navarra. Euros constantes de 2015.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

La evolución conjunta de ingresos y gastos del Gobierno de Navarra, expresada en términos reales, permite evaluar la **capacidad de adaptación del marco presupuestario foral** a lo largo del ciclo económico reciente.

En el periodo analizado se observa una tendencia de **crecimiento sostenido** tanto de los ingresos como del gasto, con un **punto de inflexión** claro a partir de la segunda mitad de la década y una **aceleración adicional** tras la pandemia. Durante los primeros años, la dinámica presupuestaria se caracteriza por una **relativa estabilidad en los ingresos reales** y un **ajuste más acusado del gasto ejecutado**, reflejo de las restricciones heredadas del contexto postcrisis.

A partir de 2015–2016, la recuperación de la actividad económica se traduce en una **mejora progresiva de la recaudación**, lo que permite una expansión gradual del gasto público sin deterioros significativos en el equilibrio presupuestario.

El periodo 2020–2022 introduce una **desviación relevante** respecto a la senda previa, asociada a la respuesta fiscal frente a la crisis sanitaria. En estos ejercicios se aprecia un **incremento notable** tanto de los ingresos como del gasto ejecutado, lo que sugiere una utilización activa del margen fiscal disponible para sostener la actividad económica y los servicios públicos.

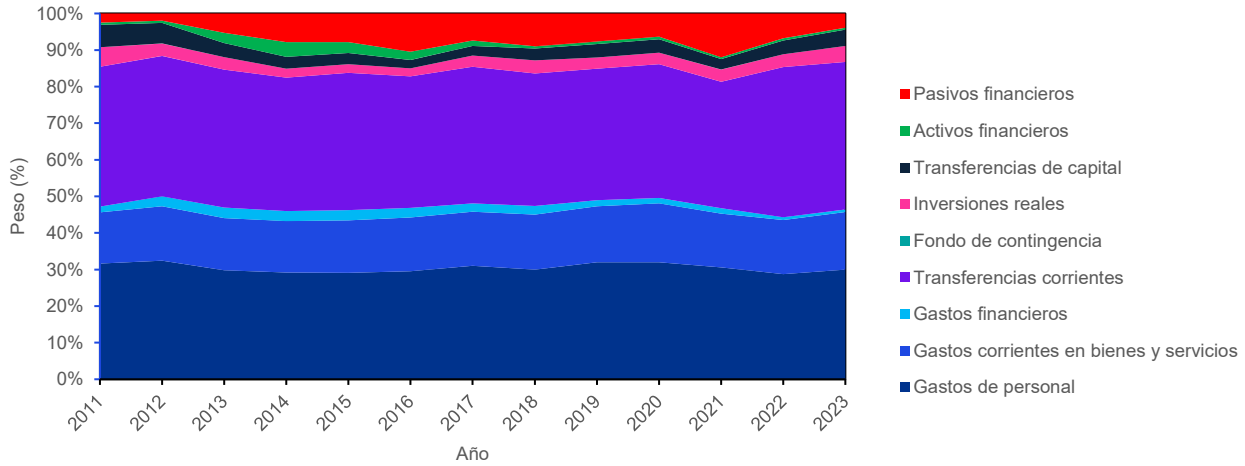
La posterior corrección parcial observada en el último ejercicio apunta a una normalización gradual, aunque en niveles estructuralmente superiores a los del inicio del periodo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

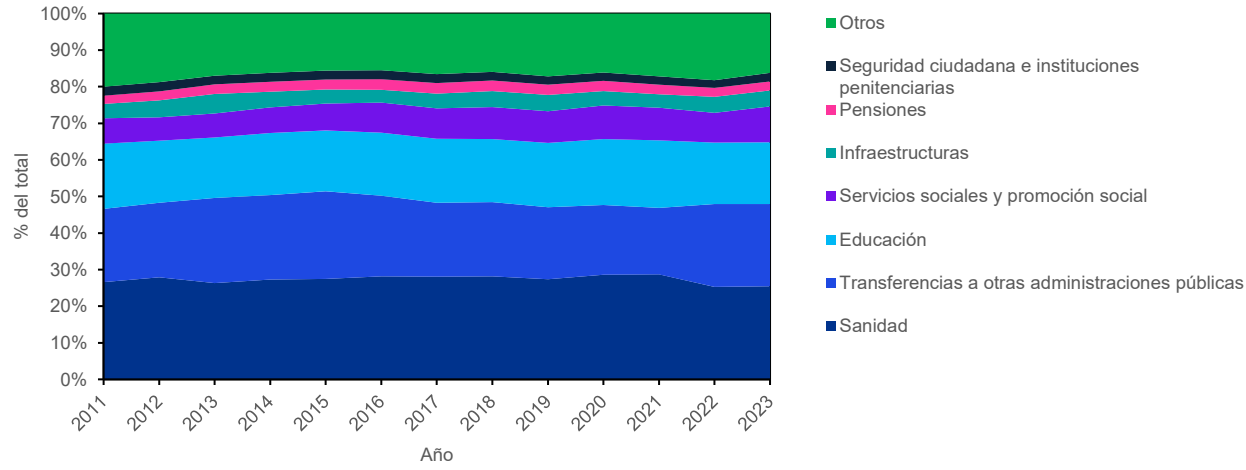
Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 347. Composición del gasto ejecutado por capítulos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

Gráfico 348. Composición del gasto ejecutado por políticas.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Navarra.es

La descomposición del gasto ejecutado del Gobierno de Navarra permite profundizar en la **estructura funcional y económica** del presupuesto, así como en su grado de rigidez y margen de maniobra a medio plazo. El análisis conjunto por capítulos y por políticas revela un **patrón de gasto relativamente estable**, dominado por componentes de carácter estructural, con variaciones acotadas a lo largo del ciclo.

Desde la óptica económica, el gasto se concentra de forma mayoritaria en **gastos de personal y transferencias corrientes**, que de manera agregada representan la **mayor parte del presupuesto ejecutado** durante todo el periodo analizado. Esta composición refleja el peso de los servicios públicos fundamentales y de los compromisos recurrentes del sector público foral.

Los gastos corrientes en bienes y servicios mantienen una participación significativa pero contenida, mientras que las inversiones reales muestran un peso más reducido y una mayor sensibilidad al ciclo, con oscilaciones visibles en los años de mayor expansión y en el periodo posterior a la pandemia.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

La lectura por políticas públicas refuerza esta interpretación estructural. El gasto social —sanidad, educación y servicios sociales— concentra de forma persistente una parte sustancial del presupuesto, configurando un modelo claramente orientado al sostenimiento del Estado del bienestar.

Estas políticas presentan una **elevada estabilidad relativa**, incluso en contextos de ajuste o de expansión extraordinaria del gasto, lo que evidencia su **carácter prioritario** y poco discrecional.

Otras áreas, como infraestructuras o transferencias a otras administraciones, actúan como **componentes más flexibles**, absorbiendo parte de las **variaciones interanuales** del gasto. En conjunto, la estructura del gasto ejecutado en Navarra muestra un **alto grado de rigidez presupuestaria**, coherente con el perfil de ingresos analizado en los apartados anteriores.

9.6.1. Estructura y composición del gasto en actuaciones de carácter económico

Con el objetivo de profundizar en la comprensión del gasto ejecutado, a continuación, se desarrolla un análisis comparativo de Navarra con el resto de las Comunidades Autónomas, con el objetivo de observar el comportamiento de las políticas de gasto relacionadas con actuaciones de carácter económico y, por tanto, de acompañamiento al desarrollo económico de la región.

Con el objetivo de garantizar la comparabilidad temporal y territorial del análisis presupuestario, se ha aplicado un proceso previo de homogeneización de los datos de gasto tanto para la Comunidad Foral de Navarra como para el conjunto del resto de comunidades autónomas.

Se han excluido de forma sistemática aquellas partidas cuya naturaleza y dinámica responden a factores institucionales y normativos ajenos a las decisiones discrecionales de política sectorial analizadas en este estudio, como son los capítulos correspondientes a pensiones y a transferencias a otras administraciones públicas, que dado que su peso relativo, se han eliminado para evitar introducir distorsiones significativas en la comparación del esfuerzo presupuestario destinado a políticas económicas activas.

De este modo, los indicadores construidos, expresados como porcentaje del presupuesto consolidado corregido, capturan la evolución real del esfuerzo relativo dedicado a ámbitos como Industria y Energía, I+D+i o Infraestructuras, evitando que cambios en sistemas de pensiones, en mecanismos de financiación interadministrativa o en transferencias de naturaleza no finalista condicionen la lectura de los resultados.

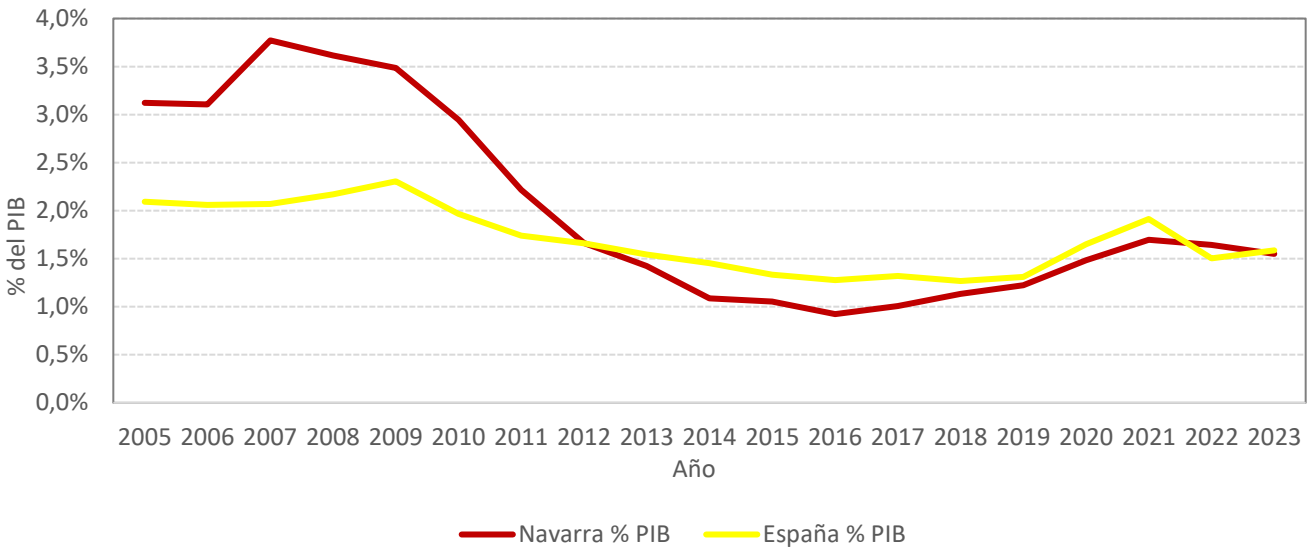
En el siguiente gráfico se observa la evolución del gasto del área actuaciones de carácter económico, aquellas que agrupan las inversiones en los ámbitos de Industria, Energía, Infraestructuras o I+D+i.

Se puede observar como dicho porcentaje respecto del PIB en el caso de Navarra ha ido **evolucionando a la baja de manera constante** desde máximos en 2006 hasta el 2015, momento en el cuál se recupera, pero ya no vuelve a su ritmo original, mostrando una **convergencia** con lo sucedido en el resto de España.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 349. Evolución del gasto de los capítulos 4, 6 y 7 de actuaciones de carácter económico como porcentaje del PIB real de Navarra y resto de España, 2005–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Liquidación de los Presupuesto de las Comunidades Autónomas, Ministerio de Hacienda

La evolución del gasto en actuaciones de carácter económico, expresada como porcentaje del PIB real, muestra un patrón claro de **ajuste** y **posterior estabilización** en el caso de Navarra. Tras alcanzar niveles elevados en los años previos a la crisis financiera, con un esfuerzo relativo significativamente superior al del resto de España, el peso de estas políticas inicia a partir de 2008 una trayectoria descendente sostenida.

Este ajuste se prolonga hasta aproximadamente 2015, periodo en el que el **gasto económico** actúa como una de las **principales variables de corrección presupuestaria**. A partir de entonces se observa una **recuperación moderada**, aunque en niveles estructuralmente inferiores a los máximos previos y con una clara convergencia hacia el comportamiento del conjunto del resto de comunidades autónomas.

En conjunto, la evidencia apunta a una **reducción estructural del esfuerzo presupuestario relativo** destinado a actuaciones económicas en Navarra, lo que refuerza la necesidad de maximizar la eficacia y orientación estratégica de estas políticas en un contexto de mayor restricción presupuestaria.

En las siguientes gráficas, el gasto se presenta desagregado por los capítulos presupuestarios objeto de análisis, con el fin de diferenciar los principales canales de ejecución del gasto en actuaciones de carácter económico.

El capítulo 4 recoge el gasto instrumentado mediante transferencias corrientes, fundamentalmente ayudas y subvenciones de carácter recurrente vinculadas al apoyo a de la actividad económica. El capítulo 6 corresponde a la inversión ejecutada directamente por la administración, asociada a proyectos, infraestructuras y otros activos productivos. El capítulo 7 agrupa las transferencias de capital destinadas a financiar inversiones realizadas por terceros, canalizando el apoyo público a proyectos de inversión sin ejecución directa por parte de la administración.

KPMG

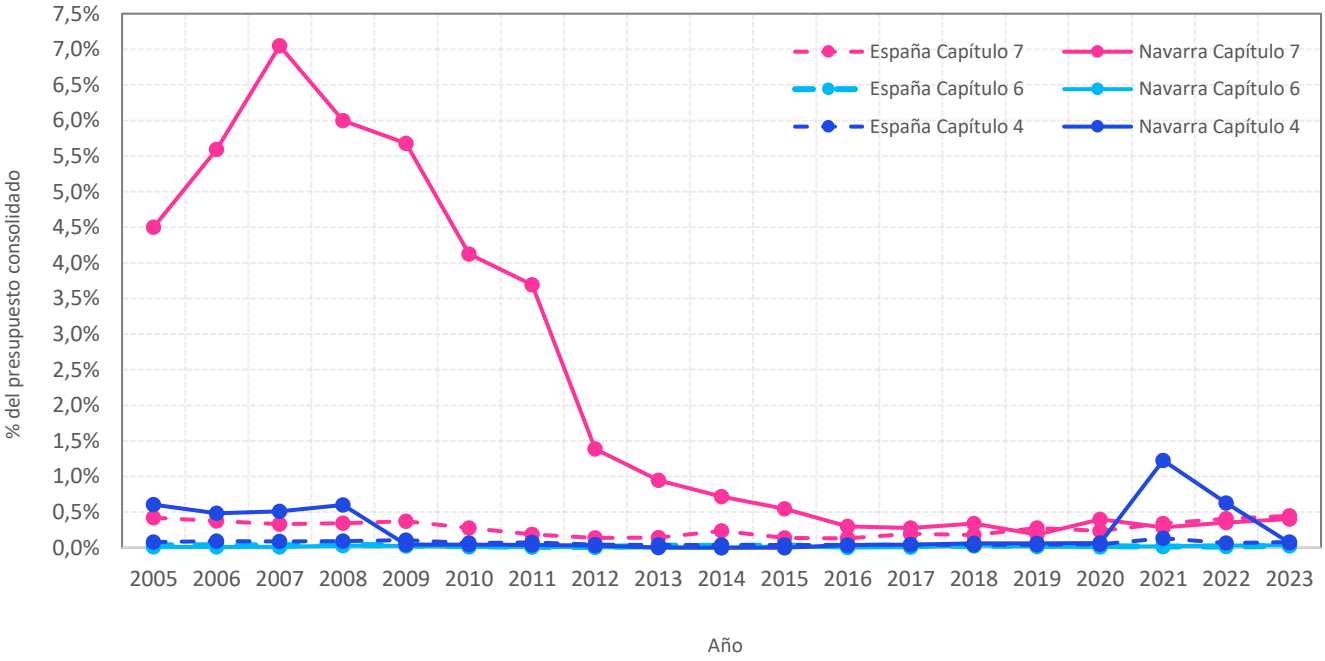
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Esta desagregación permite identificar, para cada ámbito analizado, como el esfuerzo presupuestario se articula predominantemente a través de transferencias corrientes, inversión directa o apoyo a la inversión vía transferencias de capital.

En el siguiente gráfico se expresa el porcentaje de gasto destinado cada partida sobre el presupuesto ejecutado total para los capítulos 4, 6 y 7 del ámbito de gasto en Industria y Energía. Se observa como las transferencias corrientes de Navarra han evolucionado de manera diferente, con un acusado ajuste en el periodo observado, que ya no se recupera hasta los niveles previamente observados.

Gráfico 350. Gasto en Industria y Energía sobre el presupuesto consolidado, por capítulos de Navarra y resto de España, 2005–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Liquidación de los Presupuesto de las Comunidades Autónomas, Ministerio de Hacienda

La desagregación del gasto en Industria y Energía sobre el presupuesto consolidado confirma el **patrón de ajuste** observado en el agregado de actuaciones de carácter económico. En los años previos a la crisis financiera, Navarra presenta un **esfuerzo presupuestario claramente superior al del resto de España**, concentrado principalmente en las partidas de inversión (capítulo 7), lo que refleja una estrategia intensiva en gasto de capital orientado al impulso industrial y energético.

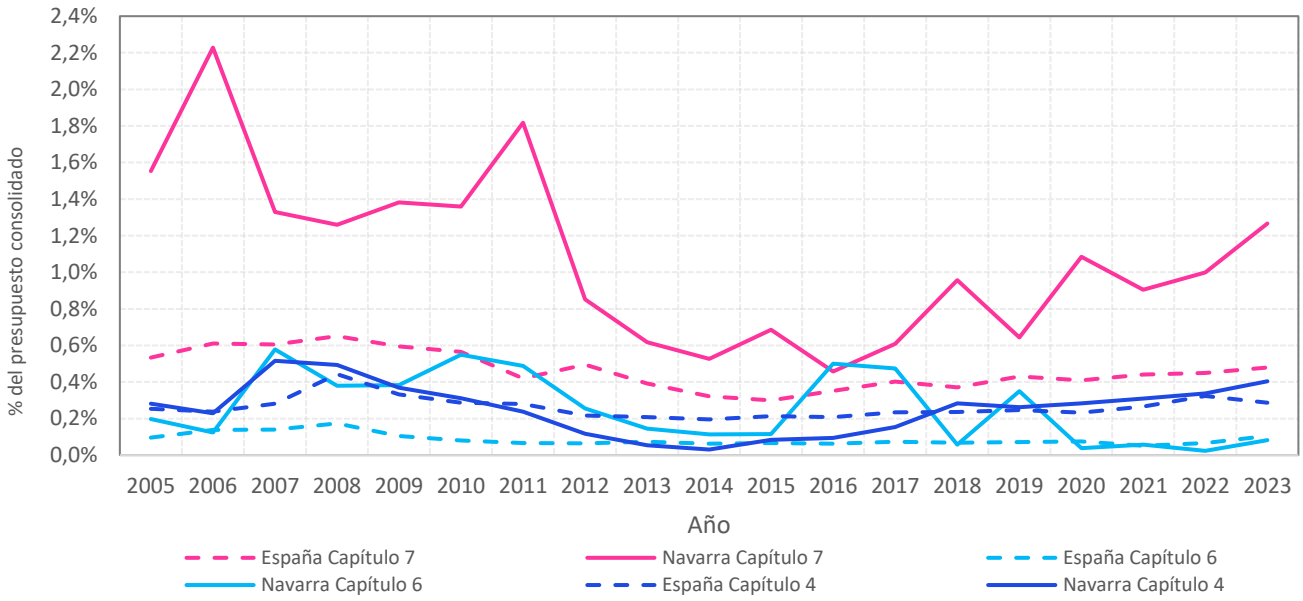
A partir de 2008 se produce una **contracción muy acusada** de estas partidas, especialmente en el capítulo 7, cuyo peso se reduce de forma sostenida hasta niveles residuales a partir de 2013–2014. Desde entonces, el gasto en Industria y Energía se estabiliza en **valores bajos y similares a los del conjunto del resto de comunidades autónomas**, con una estructura dominada por capítulos corrientes y con escaso margen de recuperación del componente inversor.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

En conjunto, la evolución pone de manifiesto una **pérdida estructural de centralidad del gasto** en Industria y Energía dentro del presupuesto foral, reforzando la idea de que el apoyo público a estos ámbitos ha transitado desde un enfoque basado en inversión directa hacia instrumentos más selectivos y de menor intensidad presupuestaria.

Gráfico 351. Gasto en I+D+i sobre el presupuesto consolidado, por capítulos de Navarra y resto de España, 2005–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Liquidación de los Presupuesto de las Comunidades Autónomas, Ministerio de Hacienda

La evolución del gasto en I+D+i sobre el presupuesto consolidado confirma un patrón de **elevada volatilidad** y **ajuste estructural**, especialmente acusado en el caso de Navarra. En los años iniciales del periodo, el esfuerzo presupuestario foral en este ámbito se sitúa claramente por encima del observado en el resto de España, **impulsado** principalmente por el **peso del capítulo de inversiones**.

A partir de 2011 se produce una contracción significativa del gasto en I+D+i, con una reducción rápida y sostenida del componente inversor, que pasa a niveles muy reducidos a partir de 2013. Desde entonces, el gasto se estabiliza en torno a valores modestos, con una **composición más concentrada en capítulos corrientes** y con oscilaciones puntuales asociadas a programas específicos.

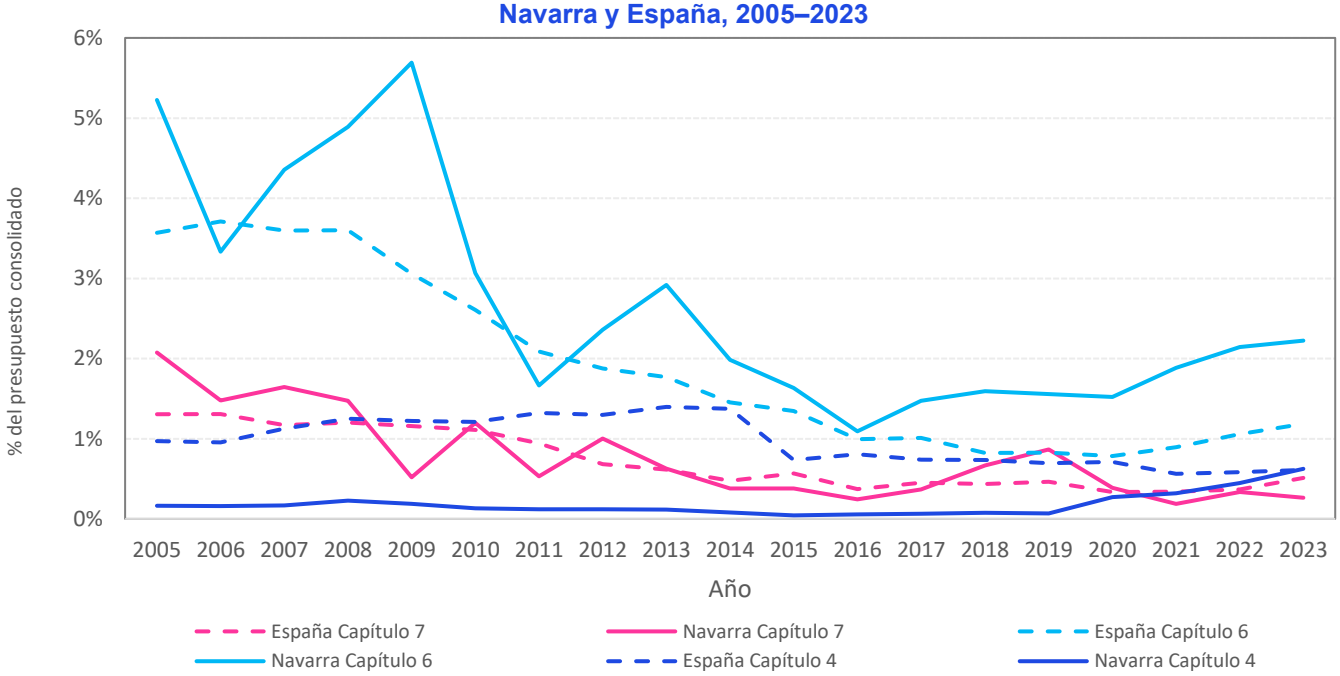
En los últimos ejercicios se aprecia una recuperación parcial del esfuerzo relativo, aunque sin alcanzar los niveles previos a la crisis financiera y manteniendo un perfil similar al del conjunto del resto de comunidades autónomas. La trayectoria sugiere que el **apoyo presupuestario a la I+D+i ha perdido peso estructural** dentro del gasto económico, reforzando la importancia de complementar estos recursos con instrumentos fiscales, financieros y de coordinación público-privada para sostener la capacidad innovadora del tejido productivo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 352. Gasto en Infraestructuras sobre el presupuesto consolidado, por capítulos de Navarra y España, 2005–2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Liquidación de los Presupuesto de las Comunidades Autónomas, Ministerio de Hacienda)

La evolución del gasto en infraestructuras sobre el presupuesto consolidado refuerza el patrón de **ajuste estructural** observado en el conjunto de las políticas de carácter económico. En los años previos a la crisis financiera, Navarra presenta un **esfuerzo relativo elevado**, sustentado principalmente en el **gasto corriente asociado a la gestión y mantenimiento de infraestructuras**, así como en un **componente inversor significativo.**

A partir de 2008 se produce una **contracción intensa** del gasto, especialmente en el **capítulo de inversiones**, cuyo **peso se reduce de forma abrupta** hasta situarse en niveles muy bajos a partir de 2013–2014. Desde entonces, el gasto en infraestructuras se estabiliza en valores moderados, con una recuperación gradual en los últimos ejercicios, aunque sin alcanzar los niveles previos a la crisis y convergiendo con el patrón observado en el resto de España.

Tras los máximos registrados en los primeros años del periodo, el **gasto en infraestructuras** sobre el presupuesto consolidado en Navarra muestra una **reducción significativa**, seguida de una etapa de estabilización en niveles inferiores.

A partir de 2016 se observa una **recuperación moderada**, aunque sin alcanzar los valores previos a la crisis financiera.

Esta evolución sitúa a Navarra en **una senda similar a la del conjunto de España**, donde el peso relativo de las infraestructuras también se reduce de forma estructural, reflejando un cambio en la composición del gasto público hacia partidas con mayor carácter corriente.

KPMG

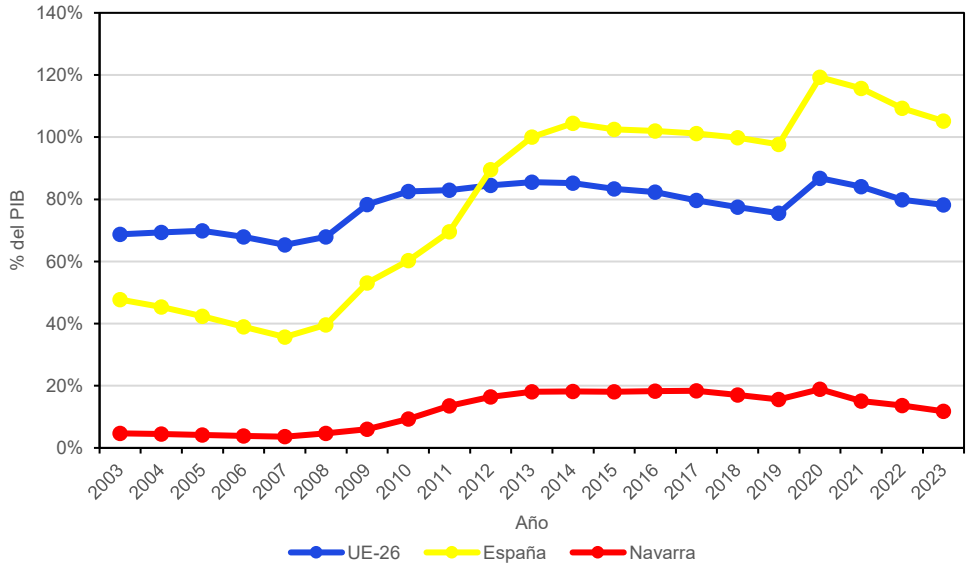
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

9.7. Deuda pública

A continuación, se analizarán la deuda pública en porcentaje del PIB para las Comunidades Autónomas españolas, España y UE-26 entre 2003 y 2023. Debe advertirse cierta cautela interpretativa, debido al distinto ámbito institucional de las bases de datos.

Gráfico 353. Deuda pública sobre el PIB – UE-26, España y Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y Banco de España (obtenidos en Datosmacro)

La evolución de la deuda pública en relación con el PIB pone de manifiesto **diferencias estructurales claras** entre Navarra, España y el agregado de la UE-26. Mientras que tanto España como el conjunto europeo registran un **incremento significativo** de sus **ratios de endeudamiento** a partir de la crisis financiera y, de nuevo, durante el shock asociado a la pandemia, Navarra mantiene de forma **consistente** un nivel de **deuda sensiblemente inferior** a ambos referentes.

En el caso español, la ratio deuda/PIB experimenta un **fuerte aumento** desde 2009, superando el 100% del PIB a partir de 2013 y alcanzando un máximo en 2020 como consecuencia del deterioro macroeconómico y del esfuerzo fiscal desplegado para amortiguar los efectos de la crisis sanitaria. Aunque posteriormente se observa una moderación, el nivel de endeudamiento sigue siendo elevado en términos históricos y comparados. La UE-26 presenta una **trayectoria más contenida**, pero igualmente **marcada por los episodios de crisis**.

Navarra muestra un **perfil de endeudamiento** notablemente **más reducido y estable**. Tras un aumento moderado durante los años posteriores a la Gran Recesión, la ratio deuda/PIB se estabiliza y posteriormente desciende, situándose en niveles claramente inferiores al 20 % del PIB al final del periodo analizado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

9.8. Conclusiones preliminares

La dimensión fiscal confirma que Navarra dispone de un **sistema tributario con elevada capacidad recaudatoria y una notable sensibilidad al ciclo económico**. Entre 2011 y 2023, la recaudación total mantiene una trayectoria creciente en términos nominales, interrumpida únicamente por la caída coyuntural de 2020 y seguida de una rápida recuperación hasta máximos históricos, impulsada por el crecimiento de la actividad, el empleo y el contexto inflacionista. En términos reales, la evolución también refleja un fortalecimiento estructural de la capacidad recaudatoria, especialmente desde 2014 y con niveles sostenidamente superiores a los previos a la pandemia.

La estructura tributaria se apoya fundamentalmente en el IRPF y el IVA, que concentran la mayor parte de los ingresos. **El IRPF gana peso progresivamente y se consolida como la principal figura tributaria**, con un crecimiento más intenso y sostenido que el IVA, cuya evolución aparece más vinculada al comportamiento del consumo. El Impuesto sobre Sociedades y los Impuestos Especiales presentan un peso menor, aunque el primero incrementa su aportación relativa en los últimos años, manteniendo un perfil más volátil por su dependencia de los beneficios empresariales. Sucesiones y Donaciones conserva un carácter marginal. En conjunto, el modelo muestra estabilidad y suficiencia recaudatoria, aunque con una elevada concentración del esfuerzo fiscal sobre rentas del trabajo y consumo.

El IRPF constituye además la pieza central del sistema desde la perspectiva económica y de competitividad. El tipo medio efectivo presenta una tendencia ascendente a medio y largo plazo, especialmente desde 2016, en línea con el refuerzo de la recaudación. No obstante, el margen para seguir aumentando la presión fiscal por esta vía parece limitado debido a posibles efectos sobre eficiencia económica y atracción de talento cualificado.

En el ámbito empresarial, **el Impuesto sobre Sociedades ha reforzado su peso relativo**, acompañado de un aumento tanto del número de declaraciones como del importe medio recaudado por empresa desde 2019. Aunque persiste una diferencia entre carga legal y efectiva, la evolución reciente apunta a un incremento gradual de la tributación efectiva y a una menor capacidad compensatoria de deducciones y ajustes fiscales.

Por último, **el análisis evidencia limitaciones en la eficacia real de determinados incentivos fiscales**, especialmente los vinculados a I+D e inversión. A pesar de la creciente orientación del sistema hacia este tipo de incentivos, la intensidad agregada de las deducciones sobre la base imponible se ha reducido a lo largo del periodo. Además, **persiste una brecha significativa entre el esfuerzo inversor realizado por las empresas en I+D y la base fiscal efectivamente deducible**, lo que sugiere dificultades en la aplicación práctica de los incentivos y pone de relieve la necesidad de evaluar la fiscalidad no solo por su diseño teórico, sino también por su capacidad real de activación económica.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

10

Dimensión financiera

La dimensión financiera analiza en qué medida el sistema financiero de Navarra ha sido capaz de acompañar la evolución económica y social del territorio, poniendo el foco en su capacidad real para movilizar recursos hacia la inversión productiva. Este análisis resulta clave para interpretar dinámicas ya identificadas en la dimensión macroeconómica, como el menor ritmo inversor, la desaceleración del crecimiento y la divergencia respecto a la Unión Europea, así como contextualizar determinadas vulnerabilidades observadas en otras dimensiones.

En los últimos años, Navarra presenta un sistema financiero caracterizado por estabilidad, solvencia y elevada liquidez, pero con un dinamismo limitado en su función de financiación de la economía real. La actividad del sector financiero y de seguros muestra una evolución moderada, marcada por un ajuste profundo tras la crisis de 2008 y una recuperación posterior que no ha permitido cerrar plenamente las brechas con el entorno europeo. Este contexto se acompaña de un proceso prolongado de desapalancamiento, una reducción de la red de oficinas y una evolución contenida del crédito.

Estos rasgos son coherentes con el contexto económico general y plantean una cuestión central para el análisis: si la limitada expansión del crédito y de la inversión responde a restricciones del sistema financiero o, por el contrario, a una menor dinámica inversora del tejido productivo. A partir de esta premisa, los siguientes apartados examinan la actividad del sector financiero, la accesibilidad al sistema bancario, el comportamiento y la calidad del crédito, la financiación vía capital y el papel de la financiación pública, con el objetivo de evaluar la suficiencia del sistema financiero navarro y el grado de utilización efectiva de los instrumentos disponibles.

10.1 Actividad del sector financiero

El análisis de la **actividad del sector financiero** permite contextualizar el papel que el sistema financiero ha desempeñado en Navarra en las últimas dos décadas y, en particular, su capacidad para acompañar la financiación de la economía real. La evolución del PIB real del sector financiero y de seguros (NACE K, 64–66) ofrece una referencia agregada para analizar el comportamiento del sector en relación con el ciclo económico y su alineamiento con el contexto nacional y europeo.

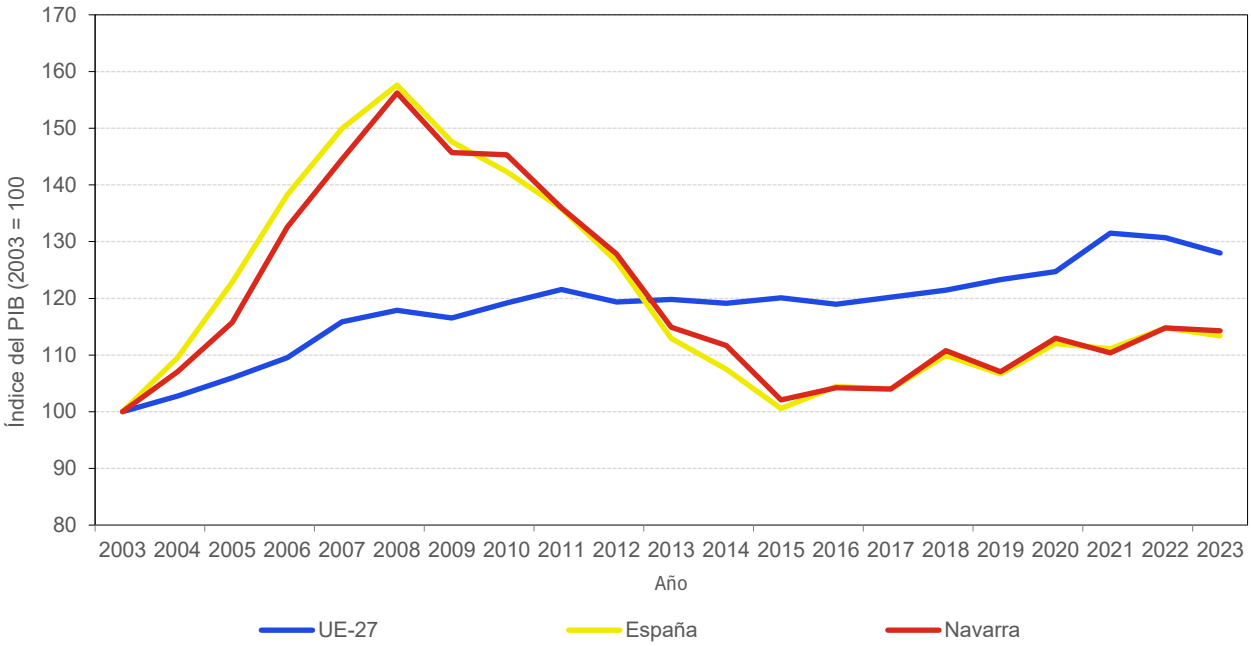
Este indicador proporciona una visión amplia de las fases de expansión, ajuste y **estabilización del sector,** y permite interpretar cómo distintos factores económicos y regulatorios han condicionado su trayectoria reciente. Su lectura resulta útil no tanto para evaluar el desempeño sectorial en sí mismo, sino para entender la pérdida progresiva de capacidad tractora del sistema financiero navarro y su menor contribución relativa al acompañamiento de la inversión productiva.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 354. Índice de la evolución del PIB real del sector financiero y de seguros (NACE Rev. 2, 64–66) en Navarra, España y la UE-27. 2003–2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de Fuente: Eurostat, ESTAT, ESA 2010.

La serie muestra una fase expansiva intensa entre 2003 y 2008, en la que Navarra y España registran crecimientos superiores a los de la Unión Europea. Este comportamiento se vincula al fuerte dinamismo previo a la crisis financiera, asociado a una **expansión significativa de la actividad crediticia** y bancaria, que impulsó de forma temporal la actividad del sector financiero.

Entre 2009 y 2014 se observa un ajuste muy acusado, claramente más intenso que en la UE. Esta contracción se enmarca en el **impacto de la crisis financiera y en el proceso de reestructuración del sistema bancario** en España, mientras que la UE presenta una trayectoria más estable, reflejo de un ajuste más gradual y de una menor exposición a estos factores.

A partir de 2015 se inicia una fase de estabilización y recuperación moderada, aunque de menor intensidad que en la UE. Esta evolución refleja un sistema financiero más saneado, pero también un contexto económico caracterizado por una menor dinámica inversora, lo que limita la expansión de la actividad financiera. La comparación con el entorno europeo pone de manifiesto la persistencia de una brecha en términos de crecimiento acumulado.

En conjunto, la **evolución del PIB del sector financiero y de seguros muestra que, tras un ajuste especialmente severo**, la actividad financiera en Navarra se estabiliza, pero avanza a un ritmo más contenido que en la Unión Europea, ofreciendo un marco de referencia para el análisis posterior del crédito, la **liquidez y la disponibilidad efectiva de instrumentos de financiación para el tejido productivo navarro.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 79. Indicadores sintéticos de evolución del sector financiero en Navarra, España y UE (NACE K, 64–66). 2003–2023.

Indicador	Navarra	España	UE
Nivel 2023 vs 2003	14,3%	13,4%	28%
CAGR 2003–2023	0,7%	0,6%	1,2%
Caída 2008–2014	-28,5%	-31,8%	1,1%
Recuperación 2014–2023	11,9%	12,7%	6,6%

Fuente: Elaboración propia a partir de Eurostat (ESTAT, ESA 2010; NACE Rev. 2). Series en precios constantes de 2020

Los indicadores confirman la lectura del gráfico anterior y permiten cuantificar los ciclos observados. Navarra y España presentan un crecimiento acumulado moderado desde 2003 y una tasa media anual (CAGR) reducida, claramente **inferiores a las de la Unión Europea, lo que refleja un menor dinamismo del sector financiero en el largo plazo.**

La caída registrada entre 2008 y 2014 es intensa y significativamente superior a la observada en la UE, poniendo de manifiesto un ajuste más pronunciado del sector financiero en Navarra y España. Por su parte, la recuperación iniciada en 2015 resulta apreciable, pero insuficiente para cerrar la brecha acumulada con el entorno europeo, que mantiene una trayectoria de crecimiento más estable.

En conjunto, los datos corroboran que el **sector financiero navarro ha atravesado un ajuste severo** y que, pese a la estabilización posterior, el ritmo de **avance continúa siendo más contenido que el del entorno europeo, en línea con la interpretación del gráfico y como** contexto para el análisis posterior del crédito y de la financiación de la economía real.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

10.2 Infraestructura y presencia territorial del sistema financiero

La infraestructura bancaria constituye un **elemento clave para analizar la accesibilidad efectiva al sistema financiero** por parte de empresas y población. En el caso de Navarra, la configuración territorial y demográfica del territorio, caracterizada por una combinación de áreas urbanas concentradas y amplias zonas de menor densidad poblacional, con una geografía dispersa y heterogénea, ha requerido históricamente una mayor capilaridad de la red bancaria para garantizar un **acceso equilibrado a los servicios financieros.**

Durante buena parte de las dos últimas décadas, Navarra ha mantenido una densidad de oficinas bancarias superior a la media estatal. Esta mayor presencia territorial respondía no solo a un modelo de banca de proximidad, sino también a la necesidad de adaptar la red financiera a un territorio con núcleos rurales relevantes, **un tejido empresarial compuesto en gran medida por pymes y una población con perfiles demográficos diversos,** incluidos segmentos de mayor edad, para los que la atención presencial continúa siendo un canal relevante.

A partir de 2008, la red bancaria inicia un proceso de ajuste progresivo que transforma de forma significativa su presencia territorial. Este ajuste se enmarca en la reestructuración del sistema financiero y en la reorganización de los modelos de prestación de servicios, con una reducción gradual de la red física. No obstante, a lo largo del periodo analizado, Navarra mantiene niveles de densidad bancaria superiores a la media nacional, reflejo de las necesidades específicas derivadas de su estructura territorial y demográfica.

De forma complementaria, la generalización de los **canales digitales y los cambios en los hábitos de uso de los servicios financieros** han permitido una racionalización de la red presencial, sin que ello implique una pérdida homogénea de acceso en todo el territorio. La interacción entre factores territoriales, demográficos y organizativos ha condicionado así la evolución de la red bancaria, con implicaciones diferenciadas sobre la accesibilidad al sistema financiero.

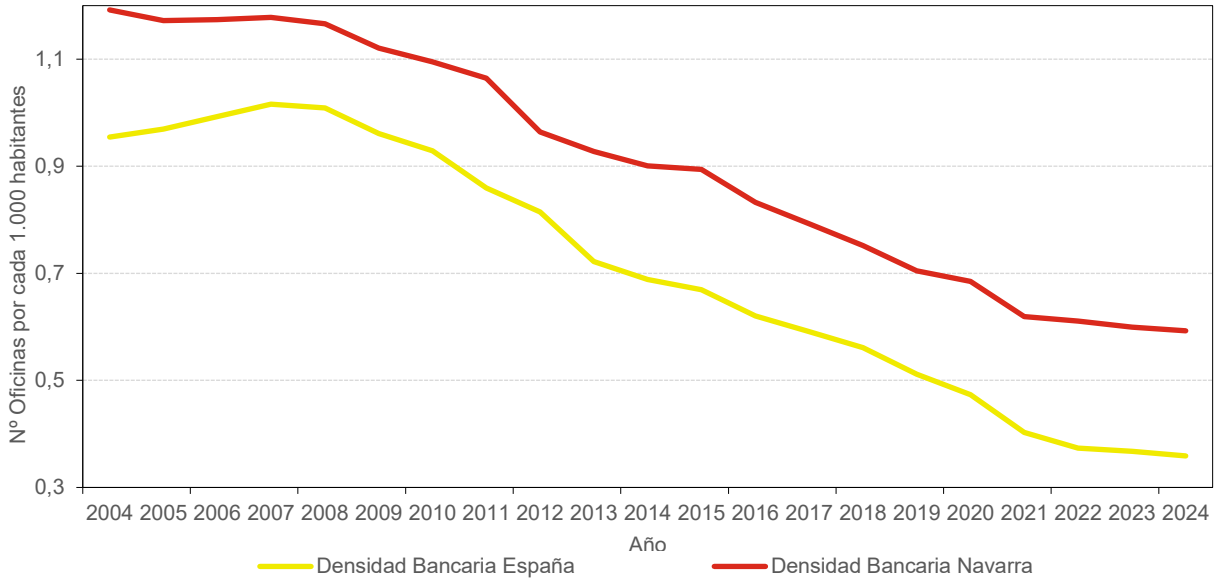
En este contexto, resulta pertinente analizar la **evolución de la densidad bancaria en Navarra en comparación con España,** con el objetivo de dimensionar el ajuste experimentado, su intensidad temporal y el grado de convergencia con la media nacional. El gráfico siguiente recoge esta evolución y permite observar de forma clara cómo ha ido ajustándose la capilaridad financiera en el territorio.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 355. Densidad bancaria (oficinas por 1.000 habitantes) en Navarra y España, 2004–2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de Banco de España (EC y EFC. Número de oficinas operativas y de representación, 4º trimestre) e INE

El gráfico anterior confirma la **trayectoria descendente de la densidad bancaria en Navarra y en el conjunto de España** a lo largo de las dos últimas décadas, reflejando el proceso general de ajuste y reorganización del sistema financiero. Navarra mantiene durante todo el periodo una **capilaridad superior a la media estatal**, lo que resulta coherente con su estructura demográfica y territorial, caracterizada por una elevada dispersión de la población, un número reducido de núcleos urbanos de gran tamaño y la necesidad de garantizar servicios financieros presenciales en municipios pequeños y medianos.

El ajuste de la red se intensifica a partir de 2008 y especialmente entre 2009 y 2014, en paralelo a la crisis financiera y al profundo proceso de reestructuración del sistema bancario español. En el caso de Navarra, este proceso se vio reforzado por la desaparición de entidades financieras con fuerte arraigo territorial, como Caja Navarra, y la integración del negocio financiero en grandes grupos de ámbito nacional, lo que modificó íntegramente el modelo de presencia bancaria en el territorio. En este contexto, Caja Rural de Navarra ha mantenido un papel relevante como entidad de proximidad, contribuyendo a sostener una mayor capilaridad relativa frente a la media estatal.

A partir de 2015, la reducción de la densidad bancaria continúa, aunque a un ritmo más moderado, manteniéndose Navarra por encima de la media nacional. La convergencia progresiva observada responde a **un proceso de adaptación del sistema financiero**, condicionado por la menor intensidad de la actividad bancaria, el comportamiento del crédito y las características propias del territorio, más que por diferencias en el grado de digitalización o en los patrones de uso de los servicios financieros.

En conjunto, la serie pone de manifiesto que la evolución de la red de oficinas en Navarra **responde a un ajuste sistémico a largo plazo, influido por la dinámica económica, la menor intensidad inversora y los condicionantes demográficos y territoriales.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 80. Evolución del número de oficinas bancarias y peso relativo de Navarra sobre el total nacional.

Año	Nº Oficinas Navarra	Nº Oficinas España	Peso de oficinas en Navarra sobre el total nacional (%)
2004	687	40.603	1,69%
2007	710	45.500	1,56%
2013	593	33.713	1,76%
2016	532	28.807	1,85%
2020	452	22.392	2,02%
2022	406	17.735	2,29%
2024	402	17.450	2,30%

Fuente: Elaboración propia a partir de Banco de España (EC y EFC. Oficinas operativas y de representación, 4º trimestre).

La información recogida en la tabla muestra que, pese a la reducción continuada del número de oficinas bancarias, Navarra mantiene e incrementa su peso relativo sobre el total nacional a lo largo del periodo analizado. Este comportamiento no responde a una expansión de la red, sino a un proceso de ajuste menos intenso que el observado en el conjunto del Estado.

La evolución del peso relativo refleja un patrón de **reorganización de la infraestructura bancaria condicionado por la estructura del sistema financiero** y por la dinámica económica del territorio, en un contexto de menor actividad crediticia y menor intensidad inversora. En este sentido, el mantenimiento de una mayor capilaridad relativa no debe interpretarse como un mayor dinamismo del sector, sino como el resultado de un ajuste gradual.

En conjunto, la tabla confirma que Navarra se integra en la tendencia general de reducción de la red bancaria, aunque lo hace desde una posición de partida distinta, lo que explica la **persistencia de una mayor presencia relativa de oficinas incluso en un contexto de contracción acumulada.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

10.3 Estructura y evolución del crédito

La financiación bancaria en Navarra ha seguido una trayectoria estrechamente vinculada al ciclo económico y a los cambios en sistema financiero de las últimas dos décadas. Tras un periodo de fuerte expansión previo a la crisis financiera, el crédito inicia un proceso prolongado de ajuste que se desarrolla en paralelo a la reestructuración del sector y a la evolución de la actividad económica del territorio.

En este apartado se analiza la evolución del crédito total, que incluye tanto el crédito al sector privado como el crédito al sector público, y del crédito al sector privado, que agrupa hogares y empresas. Esta distinción resulta relevante para interpretar correctamente los procesos de desapalancamiento observados y evitar lecturas agregadas que oculten dinámicas diferenciadas entre segmentos.

El análisis conjunto del crédito y de los depósitos permite entender cómo ha cambiado la relación de la economía navarra con la financiación bancaria. La trayectoria observada apunta a un menor nivel del endeudamiento junto con un elevado nivel de recursos financieros disponibles, lo que obliga a interpretar el desapalancamiento no solo desde la óptica de la prudencia financiera, sino también en relación con la evolución de la inversión y del activo productivo.

> El **crédito total** en Navarra se ha reducido en **términos nominales** un **35%** desde su máximo de **2008** hasta 2024.

En este sentido, si el activo no crece y la inversión se reduce, resulta difícil que aumente la demanda de financiación bancaria, de modo que la evolución del pasivo acompaña en buena medida la trayectoria del activo. La comparación entre crédito total y crédito al sector privado permite identificar con mayor precisión los principales puntos de inflexión del ciclo financiero y su coherencia con las tendencias observadas en la actividad económica.

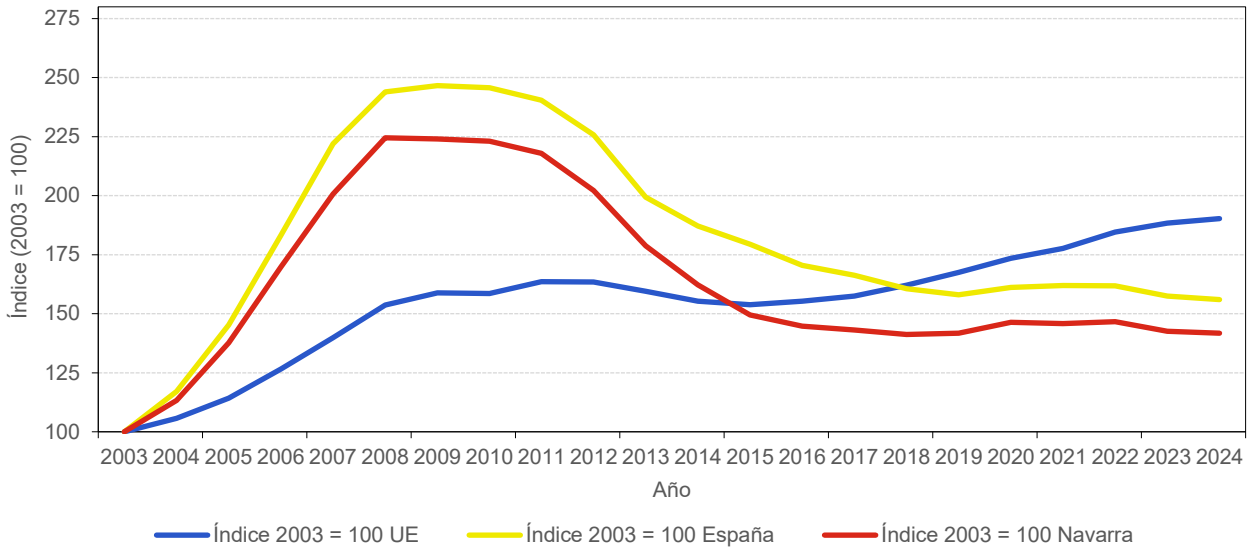
> La **financiación al sector privado** ha caído un **36,5% desde 2008**, con una **estabilización clara desde 2016**.

El siguiente gráfico sintetiza la **evolución del crédito al sector privado (hogares y empresas) en Navarra, España y la Unión Europea entre 2003 y 2024.** Esta comparación permite situar la trayectoria del crédito en Navarra dentro de un marco territorial más amplio y proporciona un contexto de referencia para el análisis posterior de la relación entre crédito, liquidez y capacidad efectiva de financiación del tejido productivo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Gráfico 356. Evolución del crédito al sector privado. Navarra, España y UE (2003–2024). Índice base 2003 = 100.



Fuente: Elaboración propia a partir de BCE (ECB Data Portal, BSI – "All private sector", área euro), Banco de España (crédito a OSR, total nacional) y Gobierno de Navarra – NASTAT (crédito al sector privado en Navarra).

La evolución del crédito al sector privado en **Navarra, España y la Unión Europea** pone de manifiesto diferencias es relevantes en la intensidad del ciclo financiero y en la capacidad de recuperación posterior a la crisis. Navarra y España experimentaron entre 2003 y 2008 una expansión crediticia muy superior a la media europea, lo que evidencia una mayor dependencia del crecimiento económico respecto al apalancamiento financiero durante la fase previa a la crisis.

El ajuste posterior fue también más intenso y prolongado en el ámbito navarro y nacional. Desde 2008–2010, el **crédito al sector privado se reduce de forma significativa** y no vuelve a recuperar los niveles relativos de la etapa precrisis, estabilizándose desde mediados de la década de 2010 en valores claramente inferiores. Esta trayectoria contrasta con la observada en la Unión Europea, donde el ajuste fue más moderado y dio paso a una senda de crecimiento sostenido a partir de 2015. Esta divergencia sugiere que, en Navarra, el crédito no ha acompañado plenamente la recuperación del ciclo económico, lo que apunta a un modelo de crecimiento menos intensivo en financiación bancaria y a una demanda de crédito mente más contenida por parte de hogares y empresas. En este sentido, la evolución del crédito parece responder **más a la dinámica del activo y de la inversión que a restricciones de oferta financiera.**

Estos resultados indican que el **principal reto no reside tanto en el volumen agregado de crédito disponible, sino en la activación de una demanda** solvente de financiación vinculada a proyectos de inversión productiva, transformación empresarial y crecimiento a medio plazo.

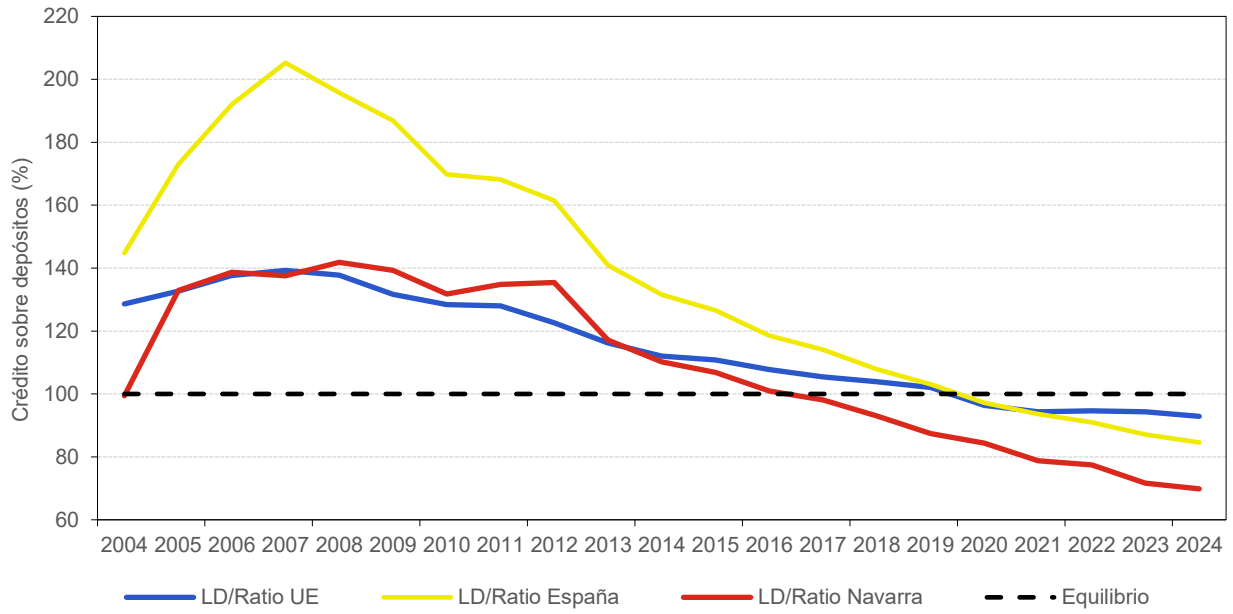
La estabilización del crédito en niveles reducidos refuerza la necesidad de analizar de forma conjunta la **liquidez del sistema financiero, la relación crédito-depósitos y la adecuación de los instrumentos financieros** existentes a las necesidades reales del tejido productivo navarro.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Grafico 357. Loan-to-Deposit ratio (L/D). Navarra, España y UE (2004–2024). Porcentaje del crédito sobre los depósitos.



Fuente: Elaboración propia a partir de ECB Data Portal (Loans to deposits ratio – Euro area y Loans to deposits ratio – Spain) y Gobierno de Navarra – NASTAT (Depósitos y Créditos en Navarra).

La comparación entre Navarra, España y la Unión Europea pone de manifiesto pautas diferenciadas en la relación entre crédito y depósitos. España parte de niveles muy elevados del loan-to-deposit ratio, con picos superiores al 200%, reflejo de un patrón de crecimiento fuertemente apoyado en el crédito bancario, especialmente vinculado a vivienda, construcción y consumo. Aunque la corrección posterior es intensa, la ratio se mantiene al final del periodo en torno al 85%, lo que indica que **una parte relevante de la inversión y del gasto de hogares y empresas continúa descansando en el endeudamiento bancario tradicional.**

La UE presenta un comportamiento más equilibrado y gradual. La ratio nunca alcanza los niveles observados en España, el ajuste tras la crisis es menos brusco y converge en torno al 90–95%, **en línea con una estructura financiera más diversificada y una menor dependencia agregada del crédito bancario**.

Navarra se sitúa en una posición intermedia, aunque más próxima al patrón europeo que al español. Comparte con España la fase expansiva previa a la crisis, pero con ratios sensiblemente más contenidos, y a partir de entonces registra una reducción continuada del loan-to-deposit ratio hasta situarse claramente por debajo del 70% en el periodo más reciente.

Esta evolución combina una **contracción del crédito con una acumulación significativa de depósitos.** Detrás de este comportamiento se combinan factores es vinculados tanto a la configuración del tejido productivo como a la evolución de la inversión. Navarra cuenta con un peso relevante de la industria y de pymes consolidadas, con capacidad de generación interna de recursos y, en general una adecuada prudencia financiera en sus equipos directivos, lo que puede incidir en la necesidad de una mejor gestión del pasivo empresarial en ausencia de nuevos proyectos de inversión.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Al mismo tiempo, la caída de la inversión y del activo productivo limita directamente la demanda de financiación**: si el activo no crece, resulta difícil que lo haga el pasivo**.

En paralelo, la estructura demográfica del territorio, con hogares de renta relativamente estable y un progresivo envejecimiento de la población, contribuye a una mayor acumulación de ahorro financiero y al crecimiento de los depósitos por encima del crédito. En conjunto, la siguiente tabla **muestra que el sistema financiero navarro dispone de liquidez suficiente, pero que esta no se traduce automáticamente en un mayor volumen de financiación.**

Tabla 81. Créditos y depósitos en Navarra y excedente de liquidez del sistema financiero en millones de euros.

Año	Créditos en Navarra	Depósitos en Navarra	Excedente de depósitos sobre el crédito
2004	12.884	12.965	81
2008	24.862	17.529	-7.334
2012	21.053	15.549	- 5.504
2015	16.639	15.568	-1.071
2019	16.063	18.386	2.323
2022	16.453	21.253	4.800
2024	16.026	22.948	6.922

Fuente: Elaboración propia a partir de Gobierno de Navarra – NASTAT (créditos y depósitos territoriales, Banco de España).

La lectura en términos absolutos permite **dimensionar con mayor precisión la magnitud del desajuste entre ahorro y financiación en Navarra.** Desde mediados de la década de 2010, el volumen de depósitos supera de forma sostenida al crédito concedido, configurando un excedente de liquidez que se amplía progresivamente hasta situarse en torno a 7.000 millones de euros en 2024.

Por otra parte, mientras que entre 2004 y y 2024 el IPC aumentó un 50%, el crédito lo hizo en un 25%, lo que muestra la significativa contracción del crédito que en términos reales tuvo lugar en navarra entre esos dos años. Desde el máximo de 2008, el crédito se redujo en un 35% mientras que el IPC subió un 33%.

Este resultado **no responde a una restricción del sistema financiero, sino a la limitada traslación de la liquidez disponible** hacia operaciones de crédito en el propio territorio.

KPMG

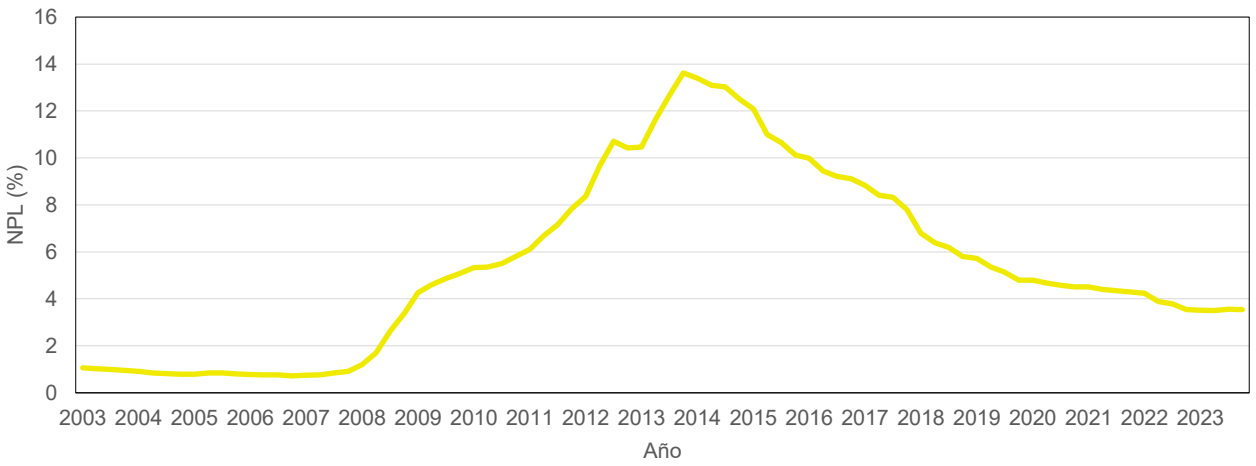
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Calidad del crédito

La estabilidad del volumen de crédito, frente al crecimiento continuado de los depósitos, apunta a una demanda de financiación contenida, coherente con el menor dinamismo inversor observado en otras dimensiones del análisis. Para completar el análisis del crédito resulta necesario evaluar si la evolución observada puede estar condicionada por un deterioro de su calidad. En este apartado se utiliza el ratio de morosidad (NPL) del crédito a otros sectores residentes **como indicador sintético de referencia, al tratarse del principal indicador estándar de riesgo crediticio disponible de forma homogénea y continua**.

Dado que no existe una serie pública y comparable de morosidad a escala regional, se presenta la evolución de este indicador para el conjunto de España con el objetivo de contextualizar los niveles actuales de riesgo y ofrecer un marco de comparación que permita interpretar adecuadamente la situación de Navarra. El gráfico siguiente recoge la **evolución del ratio de morosidad del crédito** a otros sectores residentes en España desde 2003 hasta la actualidad.

Gráfico 358. España – Ratio de morosidad en España (NPL) del crédito a otros sectores residentes. 2003T1–2023T4.%.



Fuente: Elaboración propia a partir de Banco de España.

El gráfico anterior muestra la **evolución de la ratio de morosidad del crédito a otros sectores residentes en España** como referencia para contextualizar la calidad del crédito en ausencia de una serie homogénea a escala regional. La trayectoria refleja con claridad el ciclo financiero completo: niveles reducidos de morosidad antes de la crisis, un incremento muy acusado entre 2009 y 2013, con máximos cercanos al 14%, y una corrección sostenida a lo largo de la última década. En los años más recientes, la ratio se sitúa en torno al 4%, un nivel que, una vez contextualizado en términos históricos y comparativos, no puede considerarse elevado ni indicativo de tensiones relevantes en la calidad del crédito.

A falta de evidencias que apunten a un comportamiento significativamente distinto en Navarra, este patrón permite descartar que la evolución contenida del crédito en el territorio responda a problemas es de morosidad. Por el contrario, **refuerza la interpretación de que la dinámica del crédito está más condicionada por factores de demanda**, menor intensidad inversora y decisiones prudentes de financiación por parte de hogares y empresas que por restricciones asociadas a la calidad de los activos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

10.4 Disponibilidad de instrumentos y financiación pública

El acceso a financiación es un componente central de la competitividad empresarial en Navarra y un elemento clave para interpretar los resultados anteriores sobre crédito, calidad de los activos y posición financiera relativa de la Comunidad Foral. A lo largo de las dos últimas décadas, el sistema ha evolucionado desde un modelo claramente "*bancocéntrico*" hacia un **ecosistema más diversificado en el que conviven crédito tradicional, garantías, capital riesgo público y mixto**, préstamos participativos y fondos europeos, aunque con una intensidad de uso desigual según tamaño de empresa y sector.

En los primeros años 2000, la financiación empresarial descansaba casi exclusivamente en la banca comercial y de proximidad, con una red densa de oficinas y una fuerte implantación regional. Los instrumentos alternativos existían, pero con un peso aún limitado. **La Sociedad de Desarrollo de Navarra (Sodena)** operaba ya como instrumento financiero del Gobierno de Navarra para apoyar proyectos de valor añadido mediante entradas de capital y préstamos participativos, pero su actuación era complementaria respecto al predominio del préstamo bancario estándar. De forma similar, la sociedad de garantía recíproca Sonagar facilitaba avales a pymes y autónomos para mejorar su acceso al crédito, en un contexto en el que las garantías personales seguían siendo un requisito frecuente.

La crisis **financiera de 2008–2013 supone un punto de inflexión.** La fuerte contracción del crédito y el deterioro de los balances bancarios obligan a desplegar instrumentos contra-cíclicos para sostener la financiación de pymes y autónomos. En este periodo se refuerzan las líneas ICO y los esquemas de aval público, y Sodena pasa a cubrir hasta un 25% de los avales otorgados por las SGR a empresas navarras, reduciendo el riesgo asumido por la banca y mejorando condiciones de plazo y coste de los préstamos. Esta etapa consolida la idea de que el tejido navarro necesita combinar financiación bancaria con instrumentos públicos y semipúblicos para mantener la inversión en un entorno de desapalancamiento y morosidad elevada, en línea con lo observado en los apartados de crédito y calidad de los activos.

A partir de 2014 se entra en una **fase de diversificación progresiva de instrumentos**. Sodena continua como brazo financiero del Gobierno de Navarra para el desarrollo de proyectos empresariales, a través de su cartera de capital riesgo y préstamos participativos, con operaciones importantes de apoyo a empresas en crisis y el desarrollo de empresas con potencial de crecimiento. Paralelamente, se refuerza el papel de las SGR Sonagar y Elkargi, cuyo convenio con el Gobierno de Navarra y Sodena ha permitido formalizar más de 1.800 operaciones por un importe cercano a 324 millones de euros desde 2016, facilitando financiación a pymes y autónomos en condiciones más favorables. Esta arquitectura de garantías **complementa la capacidad de un sistema bancario** más prudente y con menor apetito de riesgo, tal y como reflejan la evolución del crédito y el descenso del loan-to-deposit ratio.

La etapa más reciente de la política financiera en Navarra viene marcada por la puesta en marcha del **Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) y los fondos NextGenerationEU,** que han incorporado un volumen relevante de recursos adicionales al marco de financiación pública del territorio.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En el contexto del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, la financiación prevista total de los proyectos asociados a los fondos **MRR en Navarra** asciende, a **septiembre de 2025, a 617,17 millones de euros**, con un gasto global en curso de 409,96 millones de euros, correspondientes a 150 actuaciones.

> Navarra superó en septiembre **2025 los 400 millones** de euros de proyectos Next Generation ejecutados*.

**Ejecutados: se refiere a ejecución administrativa y presupuestaria según fuentes oficiales del PRTR; no equivale necesariamente a inversión productiva materializada ni a desembolsos directos a empresas.*

Estos importes reflejan el grado de avance administrativo y presupuestario de las actuaciones, y permiten dimensionar el alcance del marco financiero gestionado por la Comunidad Foral. No obstante, conviene precisar que el concepto de "*gasto en curso*" responde a criterios de seguimiento contable y no equivale necesariamente a inversión productiva materializada ni a financiación efectivamente desembolsada de forma directa a empresas. En este sentido, los datos deben interpretarse como órdenes de magnitud del **esfuerzo financiero canalizado a través del PRTR**, con distinto grado de impacto directo sobre la inversión privada según la tipología de los proyectos.

En paralelo a la gestión de los fondos europeos, se crea el Instituto Navarro de Inversiones (INI), concebido como sociedad pública para canalizar operaciones de inversión y coinversión en proyectos empresariales estratégicos por importe de más de 5 millones de euros por operación. Aunque su trayectoria es todavía incipiente en términos de volumen y series históricas, el INI refuerza el bloque de instrumentos de capital y cuasi-capital disponibles en la Comunidad Foral y amplía el abanico de mecanismos de financiación orientados al impulso de proyectos de mayor escala y carácter transformador, en línea con la necesaria complementariedad de instrumentos puesta en marcha también en otros territorios.

Asimismo, se han consolidado los instrumentos estatales especializados de apoyo a la financiación empresarial. Destaca el **papel de ENISA**, que ha financiado en Navarra 137 operaciones por un importe agregado de 24,48 millones de euros, con importes medios en torno a los 200.000 euros por operación, situando a la Comunidad Foral en la undécima posición del ranking nacional por número de operaciones. Estas actuaciones se dirigen principalmente a pymes innovadoras y startups y se articulan de forma coordinada con agentes regionales, a través de iniciativas orientadas a difundir y facilitar el acceso a estos instrumentos.

En conjunto, la evidencia apunta a que **Navarra dispone en la actualidad de un marco de instrumentos amplio y relativamente sofisticado**, que combina crédito bancario, avales de SGR, capital riesgo y préstamos participativos públicos, líneas estatales (ICO, ENISA, CDTI) y fondos europeos orientados a la transformación productiva. Sin embargo, a la luz de los resultados analizados en los apartados anteriores, el principal desafío no parece residir en la inexistencia de instrumentos, sino en su grado de utilización efectiva, su capilaridad hacia pymes y microempresas, proyectos de relevancia, y su alineamiento con las prioridades estratégicas del territorio.

La **capacidad de transformar esta arquitectura financiera en un flujo más estable y voluminoso de proyectos de inversión transformadores será determinante para que el perfil de estabilidad y elevada capacidad de ahorro de Navarra** se traduzca en mayores avances en productividad, innovación y crecimiento económico en los próximos años.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Peso de la financiación pública en la estructura financiera del territorio

El análisis del peso de la financiación pública en la estructura financiera del territorio tiene como objetivo situar su dimensión real dentro del sistema financiero navarro y evitar interpretaciones parciales sobre su capacidad de influencia en la inversión empresarial. Más allá del volumen absoluto de recursos movilizados, resulta relevante comprender **qué posición ocupa la financiación pública dentro del conjunto de fuentes de financiación disponibles para las empresas y cómo ha evolucionado en relación con el crédito existente en la economía.**

Este enfoque permite evaluar si la financiación pública ha desempeñado un papel estructural o predominantemente complementario en el sistema financiero regional, así como determinar si su evolución ha alterado de forma significativa la configuración general del crédito en Navarra.

Para aproximar el volumen de financiación pública directa dirigida al tejido empresarial, se **analiza la información consignada en la liquidación presupuestaria consolidada de la Comunidad Foral de Navarra.** Esta aproximación permite cuan**tificar los recursos efectivamente comprometidos con cargo al presupuesto autonómico y observar su evolución temporal**, distinguiendo los principales instrumentos utilizados y el importe total movilizado en cada ejercicio.

Tabla 82. Evolución de la financiación pública directa a empresas en Navarra. Millones de euros. Obligaciones reconocidas netas. Datos consolidados.

Año	Transferencias de capital a empresas privadas	Préstamos a empresas privadas	Financiación pública total
2015	51,4	70,1	121,5
2016	38,9	50,1	89,1
2017	39,4	25,2	64,6
2018	41,3	0,8	42
2019	36,5	0,6	37
2020	60,3	0,6	60,8
2021	51,9	0,5	52,4
2022	57,3	0,5	57,9
2023	68,6	0,6	69,2

Fuente: Elaboración propia a partir del Ministerio de Hacienda y Función Pública (Liquidación de Presupuestos de las Comunidades Autónomas, Comunidad Foral de Navarra).

La tabla muestra la **evolución de la financiación pública directa autonómica dirigida a empresas privadas entre 2015 y 2023,** desagregando transferencias de capital y crédito público directo (préstamos) a partir de las obligaciones reconocidas netas.

En términos absolutos, el volumen anual movilizado se sitúa de forma recurrente por debajo de los 100 millones de euros, con un máximo inicial en 2015 y una senda descendente hasta 2019.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

A partir de 2020 se observa un repunte asociado al contexto excepcional derivado de la pandemia de COVID-19, seguido de una estabilización en niveles moderadamente superiores a los registrados en el período 2017–2019.

Desde el punto de vista de su composición, la **financiación pública directa se articula fundamentalmente a través de transferencias de capital**, mientras que el crédito público presupuestario presenta un peso reducido y claramente decreciente, especialmente a partir de 2018. Esta configuración indica que la intervención autonómica directa ha operado principalmente mediante instrumentos no reembolsables, con una utilización limitada del préstamo presupuestario como mecanismo estructural de financiación empresarial.

En términos agregados, las **magnitudes observadas permiten anticipar que la financiación pública constituye un componente de alcance acotado dentro del conjunto de recursos financieros disponibles para el tejido empresarial**, cuestión que se contextualiza en los apartados siguientes al analizar su peso relativo dentro del sistema financiero regional. Conviene precisar que este perímetro se limita a la financiación pública directa autonómica consignada en la liquidación presupuestaria. **No se incluyen, por tanto, instrumentos estatales canalizados a través del sistema financiero (líneas ICO, avales públicos) ni la totalidad de los fondos Next Generation gestionados a nivel estatal**, en la medida en que no necesariamente quedan reflejados como financiación directa autonómica en las cuentas consideradas.

Además de la financiación pública directa consignada en los presupuestos autonómicos, el sector público foral dispone de instrumentos societarios orientados a la inversión empresarial. En este ámbito, **SODENA actúa como vehículo público de participación en capital y apoyo financiero** a empresas en crisis, capital semilla, venture capital y crecimiento. **El INI** por su parte busca **movilizar inversiones estratégicas o de impacto gracias canalizando recursos mediante participaciones societarias y otras fórmulas de financiación empresarial.** El análisis de los pagos por inversiones recogidos en el Estado de Flujos de Efectivo permite aproximar el volumen anual de recursos efectivamente movilizados por Sodena y el INI.

Tabla 83. Pagos por inversiones en empresas del grupo y asociadas y otros activos financieros de SODENA (2018–2024). Importes en millones de euros y variación anual (%).

Año	Empresas del grupo y asociadas (M€)	Otros activos financieros (M€)	Total empresas + otros (M€)	Variación absoluta total (M€)	Variación anual (%)
2018	3,56	13,4	16,95	—	—
2019	4,75	15,34	20,09	3,13	18,48%
2020	5,65	4,59	10,25	-9,84	-48,99%
2021	3,27	14	17,27	7,03	68,57%
2022	3,72	7,97	11,69	-5,58	-32,31%
2023	2,26	11,83	14,09	2,4	20,49%
2024	6,09	18,44	24,53	10,44	74,13%

Fuente: Cuentas Anuales auditadas de la Sociedad de Desarrollo de Navarra, S.L.U. (SODENA), Estado de Flujos de Efectivo, ejercicios 2018–2024.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 84. Pagos por inversiones en otros activos financieros del Instituto Navarro de Inversiones (2023–2024). Importes en millones de euros y variación anual (%).

Año	Otros activos financieros (M€)	Variación absoluta total (M€)	Variación anual (%)
2023	18,56	18,56	
2024	17,06	-1,5	-8,11%

Fuente: Cuentas Anuales auditadas del Instituto Navarro de Inversiones (INI), Estado de Flujos de Efectivo, ejercicios 2023–2024.

Tabla 85. Movilización anual de financiación pública empresarial a través de SODENA y el Instituto Navarro de Inversiones (INI) (2023-2024). Importes en millones de euros.

Año	Inversión Sodena (M€)	Variación absoluta total (M€)	Total inversión pública empresarial (M€)
2023	14,09	18,56	32,65
2024	24,53	17,06	41,59

Fuente: Cuentas Anuales auditadas del Instituto Navarro de Inversiones (INI), Estado de Flujos de Efectivo, ejercicios 2023–2024.

Las tablas muestran la **evolución de los pagos por inversiones realizados por SODENA y el Instituto Navarro de Inversiones (INI),** agregando las inversiones en empresas del grupo y asociadas y los desembolsos en otros activos financieros. Se trata de flujos anuales de efectivo efectivamente movilizados, no de posiciones acumuladas, lo que permite aproximar la intensidad inversora ejercida en cada ejercicio.

En el caso de SODENA, los importes presentan un comportamiento claramente variable a lo largo del período 2018–2024, con oscilaciones significativas entre ejercicios. Tras un máximo en 2019, se observa una caída pronunciada en 2020, seguida de una recuperación en 2021 y nuevas fluctuaciones posteriores, alcanzándose en 2024 el mayor volumen de la serie analizada. Esta dinámica refleja el carácter discrecional y dependiente de operaciones concretas que caracteriza a la inversión societaria.

A partir de 2023 se incorpora el Instituto Navarro de Inversiones (INI) como nuevo instrumento público de movilización de recursos financieros, lo que incrementa el volumen total de financiación empresarial canalizada a través de instrumentos societarios. No obstante, el comportamiento agregado continúa mostrando una elevada variabilidad entre ejercicios, vinculada al carácter puntual de las operaciones de inversión.

En términos de magnitud, incluso en los ejercicios de mayor actividad, **los recursos movilizados a través de esta vía se sitúan en un rango comprendido entre aproximadamente 30 y 45 millones de euros anuales.** Las tablas completan la visión de la financiación pública empresarial, pero no altera de forma significativa su dimensión agregada.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Complementariamente, se analiza la evolución del stock total de crédito existente en Navarra, diferenciando entre crédito del sector privado y crédito del sector público. A diferencia de los instrumentos previamente examinados, este enfoque permite observar la configuración estructural del sistema financiero regional en su conjunto, a partir del volumen de crédito vivo registrado en la economía.

El objetivo es situar el peso del crédito público dentro del conjunto del sistema crediticio y contextualizar, en términos estructurales, la dimensión relativa de la financiación pública en el territorio. De este modo, se puede valorar si la participación del sector público en el stock total de crédito presenta un carácter marginal, estable o creciente a lo largo del tiempo.

Tabla 86. Peso del crédito público y privado sobre el stock total de crédito en Navarra (2003–2024). Datos a cierre de ejercicio (4º trimestre). Millones de euros y porcentaje sobre el total.

Año	Crédito total (M€)	% crédito público s/ total	%crédito privado s/total
2015	16.639	**6,05%**	93,95%
2016	16.327	**7,07%**	92,93%
2017	16.521	**8,10%**	91,90%
2018	16.152	**6,81%**	93,19%
2019	16.063	**6,11%**	93,89%
2020	17.372	**7,64%**	92,36%
2021	16.278	**6,32%**	93,68%
2022	16.453	**5,48%**	94,52%
2023	15.829	**5,18%**	94,82%
2024	16.026	**4,94%**	95,06%

Fuente: Elaboración propia a partir de Gobierno de Navarra – NASTAT (Distribución del crédito otorgado por sectores institucionales, stock trimestral).

La evolución del peso del crédito público sobre el stock total de crédito en Navarra durante el período 2015–2024 permite contextualizar la dimensión estructural de la financiación pública dentro del sistema financiero regional. En 2015, el crédito público representaba el 6,05% del total, alcanzando un máximo del 8,10% en 2017. **A partir de ese momento, se observa una tendencia de moderación progresiva, con oscilaciones puntuales en 2020, hasta situarse en el entorno del 5% en 2023–2024.**

En paralelo, **el crédito privado mantiene de forma constante una posición claramente mayoritaria, representando entre el 92 % y el 95 % del stock total de crédito a lo largo del período analizado**. Esta distribución evidencia que, aun registrando variaciones relativas en determinados ejercicios, la estructura financiera del territorio continúa apoyándose de manera predominante en el crédito privado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En consecuencia, incluso en los ejercicios en los que la participación relativa del crédito público ha aumentado, vinculada a contextos de mayor intervención institucional, no ha llegado a configurarse como fuente predominante de financiación del tejido productivo. La estructura del sistema financiero navarro continúa **apoyándose de forma claramente mayoritaria en el crédito privado,** que concentra de manera estable la práctica totalidad del stock de financiación existente en la economía.

La financiación pública, tanto en su vertiente presupuestaria como a través de instrumentos societarios, desempeña un papel de apoyo y acompañamiento, orientado a facilitar determinadas operaciones o proyectos estratégicos, pero su dimensión agregada no modifica la lógica estructural del sistema financiero regional**. En términos relativos, su peso se mantiene acotado y estable, sin evidencias de una sustitución del crédito privado ni de una reconfiguración significativa de las fuentes de financiación empresarial.**

El análisis confirma que la **financiación pública en Navarra opera como un complemento dentro del sistema, aportando mecanismos específicos de intervención, pero sin alterar el carácter predominantemente privado de la estructura financiera del territorio.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

10.5 Capital

El análisis de la financiación bancaria pone de manifiesto que Navarra dispone de elevados niveles de liquidez y de un sistema financiero sólido, pero con un uso contenido del crédito en relación con la actividad económica y la inversión productiva. **La evolución del crédito, el desapalancamiento prolongado y la divergencia entre ahorro e inversión sugieren que una parte relevante de las necesidades de financiación no se está canalizando a través del endeudamiento bancario tradicional.**

La **financiación vía capital desempeña un papel especialmente relevante en economías con menor propensión al apalancamiento.** Este tipo de financiación permite sostener procesos de inversión, crecimiento y transformación empresarial sin incrementar el nivel de endeudamiento, facilitando la asunción de riesgos en fases donde el crédito resulta menos adecuado o directamente insuficiente. Su papel es particularmente significativo en proyectos de innovación, crecimiento empresarial, internacionalización, transformación industrial o relevo generacional, ámbitos que requieren horizontes temporales largos y estructuras financieras más flexibles.

Desde esta perspectiva, **el análisis del capital resulta clave para evaluar dos cuestiones centrales en el diagnóstico financiero de Navarra**. Por un lado, permite identificar la magnitud y evolución del capital efectivamente movilizado en el territorio y su capacidad para reforzar los balances empresariales. Por otro, permite valorar su peso relativo frente a la financiación bancaria y su papel real como palanca de inversión en proyectos de mayor escala y carácter estratégico.

La evolución **del capital suscrito asociado a las ampliaciones de capital y a la creación de nuevas sociedades domiciliadas** en Navarra permite analizar cómo han evolucionado los recursos propios empresariales en un periodo marcado por el ajuste del endeudamiento y por un entorno financiero más prudente. Este indicador resulta especialmente útil para contrastar si la menor intensidad del crédito ha venido acompañada de un refuerzo efectivo del capital o si, por el contrario, responde a una dinámica de inversión empresarial más contenida.

Creaciones y ampliaciones de capital

El análisis se centra en el periodo 2011–2024 y recoge el capital anual efectivamente suscrito en sociedades navarras, diferenciando entre ampliaciones de capital en empresas existentes y capital asociado a la creación de nuevas sociedades. **Esta distinción permite aproximar tanto el refuerzo de balances de compañías ya operativas como la dinámica de entrada de nuevas iniciativas empresariales**, ofreciendo una visión complementaria a la evolución del crédito y del endeudamiento.

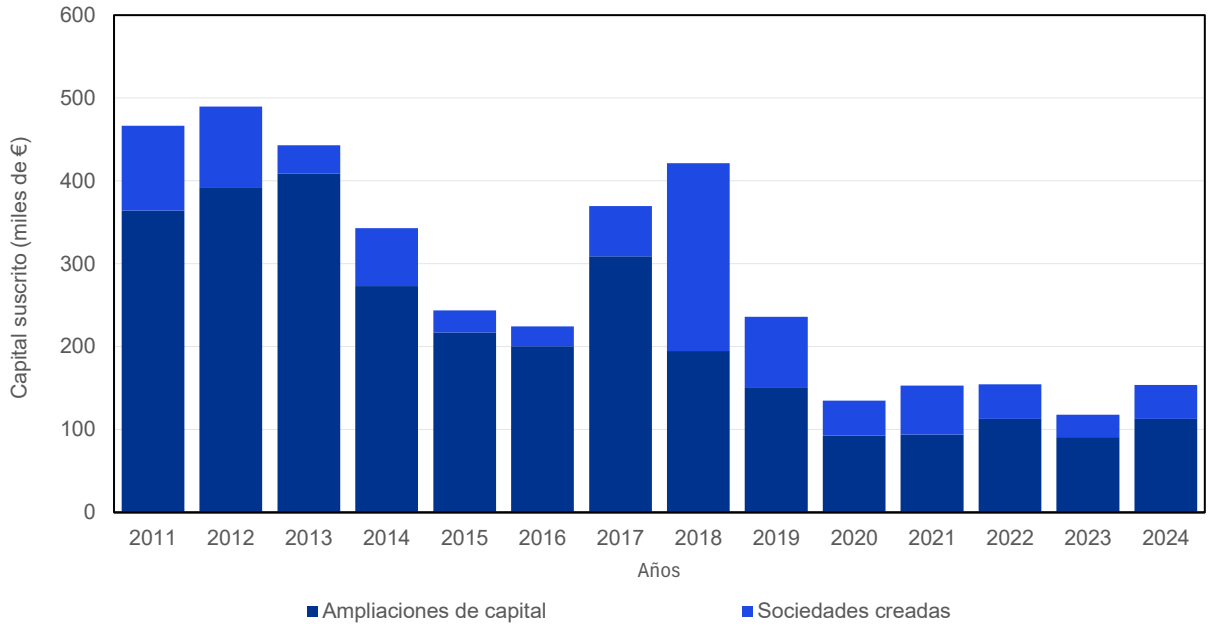
Los datos expuestos en el siguiente gráfico muestran una **elevada volatilidad interanual del capital aportado y una clara concentración en ampliaciones de capital**, frente a un peso menor y más irregular del capital asociado a nuevas sociedades. Destacan los máximos registrados al inicio del periodo 2011–2013 y el repunte de 2018, en el que el componente de sociedades creadas alcanza un volumen excepcional, lo que sugiere la presencia de operaciones singulares o proyectos de cierta dimensión más que una pauta sostenida de incremento estructural:

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 359. Capital suscrito en ampliaciones de capital y creación de sociedades en Navarra (2011–2024). Capital suscrito en millones de euros.



Fuente: Elaboración propia a partir de NASTAT.

En la parte final de la serie, los importes se estabilizan en niveles inferiores respecto a los años de mayor dinamismo y no se observa una tendencia creciente continuada. **Este comportamiento apunta a un recurso selectivo al capital, condicionado por operaciones concretas y por decisiones empresariales puntuales, más que por un proceso generalizado y sostenido de fortalecimiento de los recursos propios en el conjunto del tejido empresarial navarro.**

Capital Riesgo

El análisis de las creaciones y ampliaciones de capital permite observar cómo las empresas navarras han reforzado o no sus recursos propios a lo largo del tiempo a través de aportaciones directas de los socios. Sin embargo, esta vía no agota el conjunto de instrumentos de financiación de capital disponibles para el tejido empresarial.

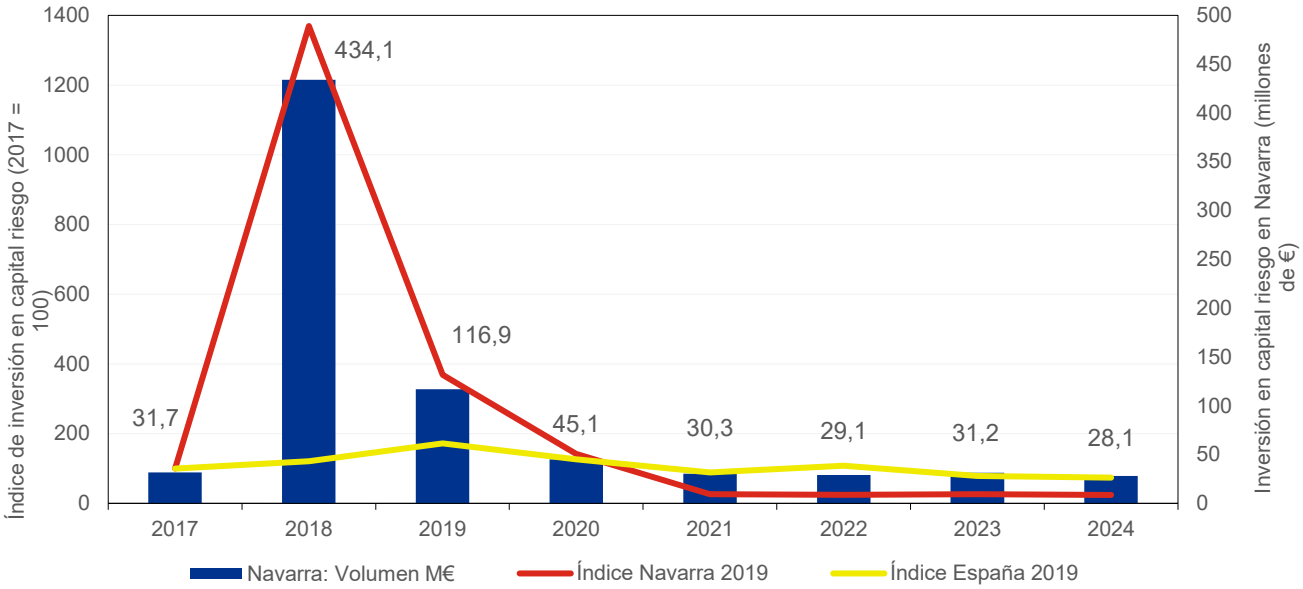
Para completar la lectura sobre la evolución del capital propio, resulta **necesario incorporar el papel del capital-riesgo como forma específica de aportación externa de recursos propios.** El capital-riesgo constituye un circuito diferenciado del crédito y de la autofinanciación tradicional: **introduce inversión profesionalizada, con expectativas de rentabilidad, horizontes temporales definidos y una lógica de entrada y salida distinta a la del accionariado histórico**. Su evolución aporta información clave para contrastar hasta qué punto el refuerzo de balances observado en las empresas se apoya únicamente en recursos internos y ampliaciones de capital, o si ha venido acompañado por una mayor participación de inversores especializados.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Gráfico 360. Evolución de la inversión en capital riesgo (venture capital y private equity en Navarra y España.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SpainCap – Informe de Actividad, Venture Capital & Private Equity activity en España. (2017-2024).

En este sentido, este análisis profundizar en una de las cuestiones centrales planteadas en el diagnóstico: si la reducción del endeudamiento y el menor recurso al crédito bancario han sido compensados por un mayor peso del capital externo, o si, por el contrario, el esfuerzo de capitalización se ha concentrado fundamentalmente en los propios agentes locales y en recursos generados internamente.

El apartado se centra, por tanto, en **dimensionar la escala real, la evolución reciente y el peso relativo del capital-riesgo en Navarra**, como complemento al análisis previo de las ampliaciones de capital, y como paso necesario para evaluar de forma conjunta la estructura financiera de las empresas navarras en términos de deuda y recursos propios.

La evolución de la inversión en capital riesgo en Navarra pone de manifiesto un patrón claramente diferenciado respecto al conjunto de España y refuerza la idea de que **este instrumento no ha operado como un canal de refuerzo del capital empresarial en el territorio**. La serie está marcada por un repunte excepcional en 2018, que concentra un volumen muy elevado de inversión y distorsiona la lectura agregada del periodo. La rápida corrección posterior y la estabilización en niveles reducidos desde 2020 evidencian que dicho máximo responde a operaciones singulares de gran tamaño, más que a una dinámica sostenida de entrada de capital riesgo en el tejido empresarial navarro.

Una vez aislado este efecto puntual, la **inversión anual en capital riesgo muestra un perfil bajo, irregular y sin tendencia de crecimiento,** muy alejado del comportamiento observado a escala nacional.

En España, pese a la volatilidad propia del mercado, los flujos mantienen una mayor continuidad y profundidad, lo que refleja un ecosistema capaz de absorber inversión de forma recurrente y acompañar procesos de crecimiento empresarial. En Navarra, por el contrario, la elevada volatilidad del índice y el **reducido volumen medio anual sugieren una escasa penetración del capital riesgo como mecanismo habitual de financiación.**

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En términos agregados, la evidencia sugiere que el refuerzo del capital empresarial en Navarra se apoya fundamentalmente en mecanismos internos del propio tejido empresarial (aportaciones de socios y ampliaciones de capital), y no en una entrada recurrente de inversores financieros especializados. La evolución muestra que el **capital-riesgo no mantiene una trayectoria sostenida ni una escala comparable a la observada a nivel nacional,** lo que apunta a una desconexión entre la expansión del mercado español de capital-riesgo y su traslación efectiva al tejido empresarial navarro.

Este patrón refuerza la idea de que, en la práctica, **el capital-riesgo desempeña un papel complementario y de alcance limitado en la estructura de financiación de las empresas navarras**, muy alejado del protagonismo que mantienen otros mecanismos de aportación de recursos propios analizados en el subapartado anterior.

Tabla 87. Cartera de capital-riesgo (stock) en España y Navarra en millones de euros (2019–2024).

Año	Navarra	España	Ratio Navarra/España
2019	760,7	28.866,9	**2,6%**
2020	800,4	33.518,9	**2,4%**
2021	787,0	38.444,1	**2,0%**
2022	790,2	42.290,2	**1,9%**
2023	715,5	43.740,30	**1,6%**
2024	341,5	47.435,50	**0,7%**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SpainCap – Informe de Actividad, Venture Capital & Private Equity activity en España.

La comparación entre Navarra y el conjunto de España pone de manifiesto que el capital-riesgo, aun existiendo como stock relevante, no ha sido un vector dinámico de refuerzo del capital empresarial navarro en los últimos años.

La incorporación de la ratio Navarra/España confirma esta pérdida de peso relativo: Navarra pasa de representar en torno al 2,6% del stock nacional en 2019 a apenas un 0,7% en 2024, evidenciando una reducción continuada de cuota y una desconexión creciente respecto a la dinámica expansiva observada a nivel estatal.

No se aprecia un salto cuantitativo que indique una mayor intensidad inversora ni una consolidación del capital-riesgo como palanca estable de financiación del crecimiento empresarial en el territorio.

Este comportamiento contrasta con la evidencia observada en el subapartado anterior: **las ampliaciones de capital y la creación de sociedades continúan siendo el principal mecanismo de aportación de recursos propios, con entradas anuales relevantes, aunque irregulares.** Es decir, el esfuerzo de capitalización recae mayoritariamente en las propias empresas y en sus socios, y no en una canalización significativa de capital riesgo externo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Desde esta perspectiva, el capital-riesgo aparece más como un **stock heredado de épocas anteriores y no como como una palanca activa de inversión**, con capacidad para acompañar proyectos empresariales de mayor escala o de carácter transformador.

Este patrón refuerza la idea, ya apuntada anteriormente, de que **la financiación del crecimiento en Navarra descansa más en la autofinanciación y en decisiones internas de capitalización que en la entrada recurrente de nuevos inversores de capital**.

En este contexto, el análisis no cuestiona la existencia de instrumentos de mercado, sino su capacidad real para activar nuevas decisiones de inversión. La evidencia sugiere que, si **las empresas deciden invertir, el problema no es tanto la ausencia de capital como la naturaleza del capital disponible**, su horizonte temporal y su alineamiento con proyectos de arraigo y crecimiento a largo plazo.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

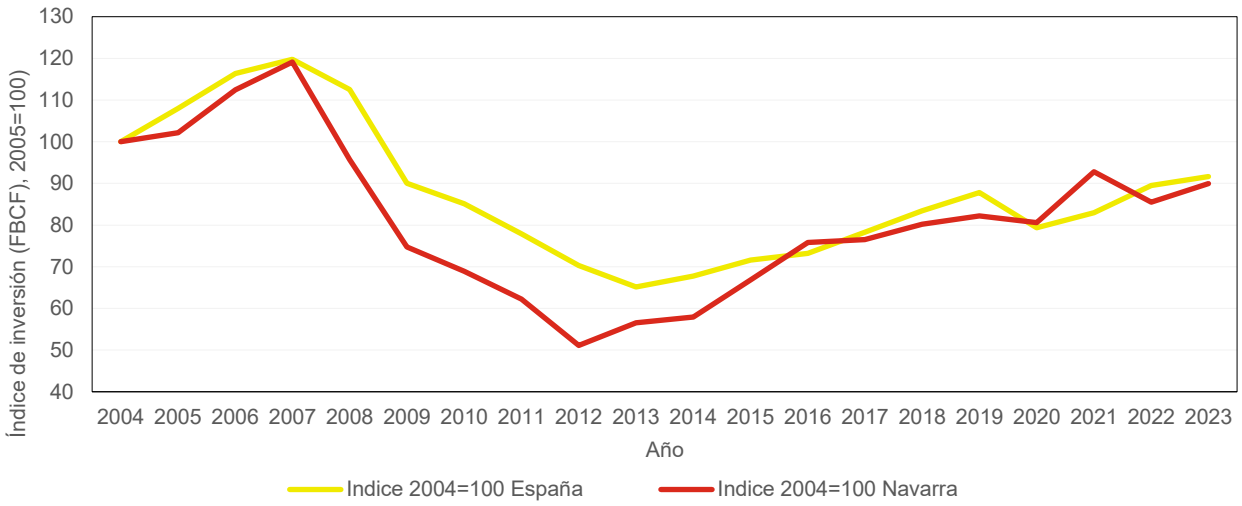
10.6 Suficiencia del sistema financiero

Relación entre FBCF, crédito y depósitos

Tras analizar la evolución del crédito, la estructura bancaria, los instrumentos de capital disponibles y la posición relativa de Navarra en el contexto nacional y europeo, este apartado evalúa si el sistema financiero regional es capaz de cubrir las necesidades de financiación actuales y futuras de la economía foral.

La formación bruta de capital fijo (FBCF) constituye el principal indicador de la inversión productiva y, por tanto, una aproximación directa a la demanda potencial de financiación del tejido empresarial. Analizar su evolución comparada entre Navarra y el conjunto de España permite identificar diferencias es en el comportamiento inversor y en la intensidad con la que la economía regional requiere recursos financieros. Esta perspectiva resulta clave para valorar si el **sistema financiero ha acompañado de forma suficiente las necesidades de crecimiento del territorio o** si, por el contrario, han existido desajustes entre la disponibilidad de recursos financieros y su utilización efectiva.

Grafico 361. Índice de inversión (FBCF) a precios de 2023. Navarra vs. España (2004–2022, 2004=100).



Fuente: INE- Contabilidad Regional de España (CRE). Formación Bruta de Capital Fijo.

Tras analizar la evolución del crédito, la estructura bancaria, los instrumentos de capital disponibles y la posición relativa de Navarra en el contexto nacional y europeo, este apartado evalúa si el sistema financiero regional es capaz de cubrir las necesidades de financiación actuales y futuras de la economía foral.

El análisis de la Formación Bruta de Capital Fijo (FBCF) a precios de 2023 permite aproximar la evolución de la inversión productiva en Navarra y, por tanto, el pulso inversor del tejido empresarial. **Su comparación con el conjunto de España resulta especialmente relevante para contextualizar la intensidad y el perfil cíclico de la inversión regional a lo largo del tiempo.**

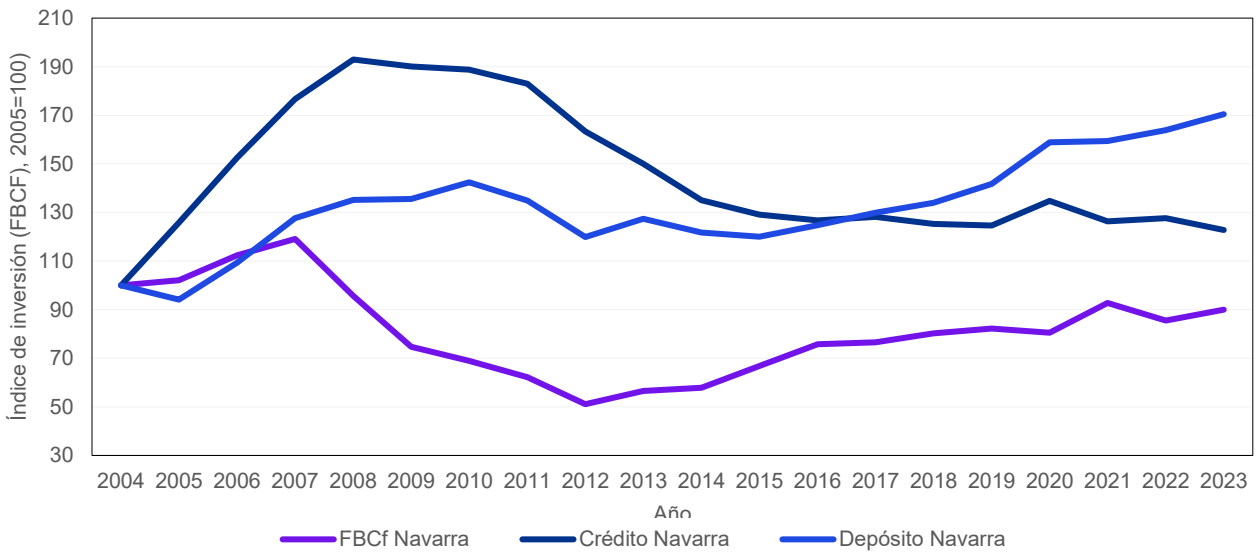
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

El gráfico anterior muestra que, en el periodo previo a la crisis (2005–2008), Navarra presenta un dinamismo inversor similar aunque ligeramente inferior al promedio nacional, en un contexto de crecimiento generalizado de la inversión productiva. Sin embargo, entre 2009 y 2013 la caída de la FBCF es más acusada que en España, lo que pone de manifiesto un ajuste especialmente intenso de la inversión tras el estallido de la crisis. A partir de 2014 se observa una recuperación progresiva de la inversión, con una trayectoria que, en algunos ejercicios concretos, converge o incluso supera puntualmente la evolución nacional.

Este patrón indica que, una vez superada la fase más aguda del ajuste, la economía navarra vuelve gradualmente a activar proyectos de inversión, aunque en términos reales todavía no se alcanzan los niveles previos a la crisis. Finalmente, el repunte registrado en 2021–2022 refleja una reactivación significativa de la inversión productiva, en un contexto marcado por el impulso de proyectos vinculados a la transición energética, la digitalización y la modernización del tejido productivo. **Esta evolución confirma que la inversión vuelve a ganar peso en la economía navarra tras un largo periodo de contracción y recuperación gradual**, si bien con un comportamiento todavía condicionado por la pérdida acumulada de inversión en términos reales.

A continuación, se analiza **en qué medida la evolución de la inversión productiva en Navarra, medida a través de la formación bruta de capital fijo (FBCF) a precios de 2023, ha estado acompañada por la capacidad del sistema financiero para sostenerla**. En este marco, la FBCF se interpreta como un indicador de la demanda potencial de financiación, el crédito como la oferta efectiva de recursos financieros y los depósitos como una aproximación al volumen de ahorro interno disponible. El análisis conjunto de estas variables permite evaluar no solo la suficiencia del sistema financiero, sino también los mecanismos a través de los cuales la economía navarra ha financiado, o ha dejado de financiar, sus procesos de inversión a lo largo del ciclo económico.

Grafico 362. Evolución comparada de la inversión (FBCF a precios de 2023), el crédito y los depósitos en Navarra (índice 2004 = 100).



Fuente: INE- Contabilidad Regional de España (CRE). Formación Bruta de Capital Fijo. NASTAT. Depósitos y Créditos – Series trimestrales y anuales 2004–2023.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La lectura conjunta de la evolución de la FBCF, el crédito y los depósitos pone de manifiesto una dinámica clave del sistema financiero navarro en las últimas dos décadas. En la fase expansiva previa a la crisis financiera (2005–2008), inversión y crédito avanzan de forma paralela, reflejando un contexto de fuerte crecimiento económico y una amplia disponibilidad de financiación, en gran medida asociada al ciclo inmobiliario y a un elevado apalancamiento empresarial. El estallido de la crisis marca un punto de inflexión abrupto. La inversión productiva se contrae con intensidad desde 2009, mientras que el volumen de crédito comienza un proceso prolongado de ajuste que se extiende durante más de una década.

Este comportamiento refleja una estrategia generalizada: **ante la imposibilidad de reducir la deuda de forma inmediata, las empresas optan por recortar drásticamente la inversión y destinar la generación de caja a la digestión gradual del endeudamiento acumulado**. El resultado es un largo periodo, prácticamente quince años, en el que la economía avanza, en términos de inversión, para terminar, regresando a niveles similares a los de partida.

En paralelo, los depósitos muestran una trayectoria claramente divergente.

Desde 2008, el ahorro interno crece de forma sostenida, acumulando un incremento muy significativo respecto al nivel base. Esta evolución indica que el sistema financiero dispone de recursos líquidos suficientes para haber acompañado un mayor dinamismo inversor. Sin embargo, dichos recursos no se transforman en crédito en la misma proporción, evidenciando que la limitación no reside en la disponibilidad de financiación, sino en su utilización efectiva.

Desde la perspectiva de la suficiencia del sistema financiero, esta dinámica es especialmente relevante. **Ratifica que Navarra no presenta un problema de escasez de ahorro ni de falta de capacidad bancaria para financiar inversión; por el contrario, el sistema ha contado con liquidez suficiente durante todo el periodo.** La cuestión central es que, en un contexto de elevado endeudamiento heredado, las empresas priorizan la reducción de deuda frente a la realización de nuevas inversiones, incluso cuando existen recursos financieros disponibles para ello.

En consecuencia, el gráfico anterior ilustra con claridad que **el principal freno a la inversión no ha sido la insuficiencia del sistema financiero, sino un prolongado proceso de ajuste del balance empresarial.** Esta constatación resulta clave para el diagnóstico: la reactivación sostenida de la inversión en Navarra no depende únicamente de la existencia de financiación, sino de la capacidad de generar condiciones que incentiven a las empresas a volver a invertir una vez completada la digestión de la deuda acumulada.

Intensidad del crédito y esfuerzo inversor en relación con la actividad económica

El análisis de la intensidad del crédito y del esfuerzo inversor en relación con la actividad económica permite profundizar en la dinámica financiera de la economía navarra desde una perspectiva agregada. Para ello, se comparan dos indicadores expresados en relación con el PIB: **el ratio crédito/PIB, construido a partir del crédito total concedido a residentes, que incluye tanto sector público como sector privado, y que actúa como proxy del peso de la financiación en la economía, y el ratio inversión/PIB, medido a partir de la Formación Bruta de Capital Fijo (FBCF) total publicada en la Contabilidad Regional**, que igualmente incorpora inversión pública y privada, aproximando así la intensidad del esfuerzo inversor en relación con la actividad económica.

KPMG

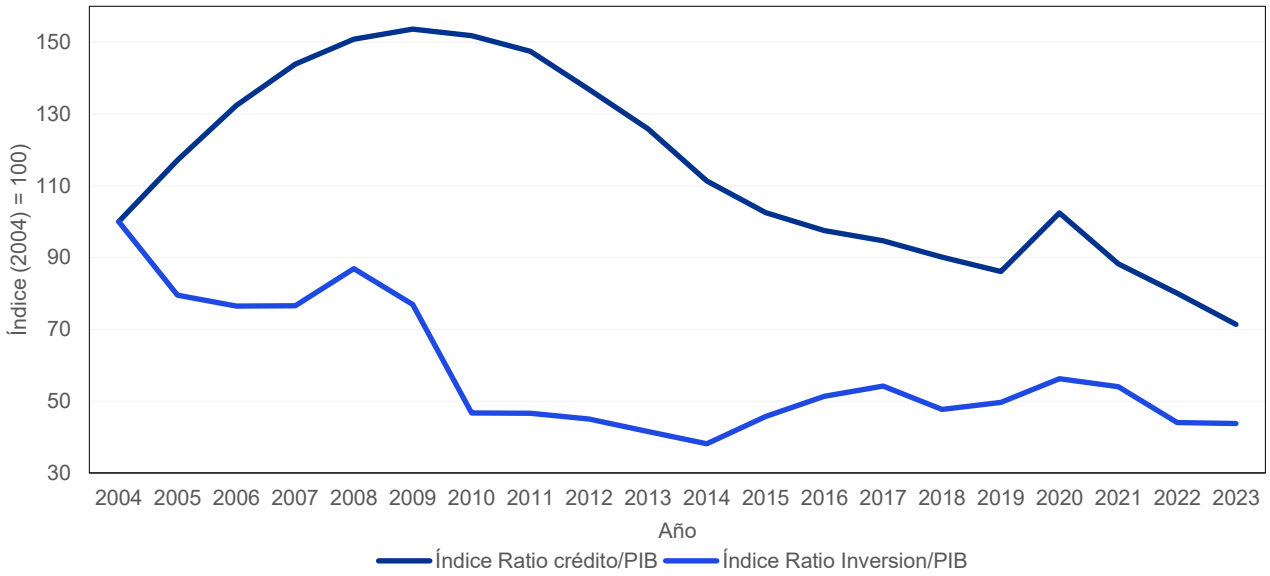
© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

La evolución conjunta de ambos indicadores muestra una divergencia significativa a lo largo del periodo analizado.

Mientras que la ratio crédito/PIB presenta una dinámica marcadamente procíclica, con una expansión intensa en los años previos a la crisis financiera y un proceso de corrección prolongado posterior, el esfuerzo inversor refleja una contracción más acusada y persistente, especialmente entre 2009 y 2014, con una recuperación posterior incompleta y volátil. Este comportamiento pone de manifiesto que la reducción del volumen relativo de financiación no ha venido acompañada de un refuerzo proporcional de la inversión en términos agregados.

Los datos sugieren que el **desapalancamiento observado responde en mayor medida a una contracción del esfuerzo inversor que a una recomposición de las fuentes de financiación**.

Grafico 363. Intensidad del crédito y esfuerzo inversor en relación con la actividad económica. Navarra (2004–2023). Índice 2004 = 100 de los ratios crédito/PIB y FBCF/PIB.



Fuente: Elaboración propia a partir de Banco de España (crédito) y Eurostat.

En este contexto, la caída de la ratio crédito/PIB no puede interpretarse exclusivamente como una mejora estructural de la solidez financiera, sino como **parte de un proceso prolongado de ajuste en el ciclo de inversión de la economía regional.**

En conjunto, el análisis evidencia que la economía navarra ha atravesado un proceso de ajuste financiero en el que la corrección del pasivo no se ha traducido en un ciclo inversor robusto. Esta lectura refuerza la coherencia del diagnóstico global y apunta a que las **limitaciones actuales de la inversión están más relacionadas con la demanda y la rentabilidad esperada de los proyectos que con restricciones es de financiación.**

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

10.7 Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El análisis de la dimensión financiera permite concluir que Navarra no presenta, en términos agregados, un problema de insuficiencia del sistema financiero para acompañar el desarrollo económico del territorio. La economía foral genera ahorro suficiente, el sistema bancario dispone de elevados niveles de liquidez y no se observan restricciones es en el acceso a financiación. Desde el punto de vista cuantitativo, el sistema financiero ha contado con capacidad para sostener mayores niveles de inversión empresarial.

Sin embargo, esta capacidad no se ha traducido en un aumento sostenido de la inversión productiva. El análisis conjunto de la formación bruta de capital fijo, el crédito, los depósitos y la estructura de balance empresarial muestra con claridad que el principal freno a la inversión no ha sido la falta de financiación, sino un prolongado proceso de ajuste del balance empresarial.

El sistema ha sido capaz de acompañar el desapalancamiento del pasivo, pero no ha logrado revertir la contracción del activo productivo.

El resultado es una **economía con menor intensidad de crédito y con un menor peso del activo productivo sobre el PIB, lo que refuerza la idea de que la debilidad inversora responde, fundamentalmente, a una menor activación de decisiones de inversión y no a una escasez en términos generales de recursos financieros, aunque sí se hace necesaria una mayor pluralidad de alternativas y flexibilidad en sus formulas; combinación de instrumentos, plazos, garantías**… La caída y posterior estancamiento del crédito se explican, en gran medida, por la reducción del esfuerzo inversor y por la prioridad otorgada a la digestión de la deuda acumulada, más que por restricciones en la oferta general de financiación.

La financiación pública ha tenido un papel complementario y estable dentro de la estructura financiera del territorio, pero con una escala limitada y sin capacidad para alterar de forma esta dinámica. **No se observa una sustitución significativa del crédito privado ni un efecto tractor suficiente sobre la inversión empresarial**, lo que confirma que el núcleo del ajuste no reside en la arquitectura financiera existente, sino en la evolución del activo y en las propias decisiones empresariales.

En consecuencia, la suficiencia del sistema financiero de Navarra **no está condicionada a nivel macro por la falta de recursos, sino por la limitada movilización de esos recursos hacia proyectos productivos.** El reto no es aumentar la financiación agregada de la economía navarra, sino crear las condiciones de certidumbre, apoyo institucional incorporando diferentes alternativas y fórmulas y horizonte temporal que permitan que las empresas decidan invertir. En este marco, resulta clave asegurar que los instrumentos financieros disponibles, tanto públicos como privados, estén alineados con las necesidades de financiación a largo plazo del tejido empresarial y con los objetivos estratégicos de crecimiento, arraigo y transformación económica del territorio.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Recomendaciones

La principal recomendación de esta dimensión es que Navarra debe asegurar que ningún proyecto empresarial viable de crecimiento o transformación quede condicionado por la ausencia de instrumentos financieros adecuados a su horizonte temporal y perfil de riesgo.

El reto consiste, por tanto, en conseguir movilizar los recursos financieros existentes hacia proyectos productivos, asegurando que los instrumentos estén alineados con las necesidades de financiación a largo plazo del tejido empresarial y con los objetivos estratégicos de crecimiento, arraigo y transformación económica del territorio.

En particular, se señalan las siguientes recomendaciones:

- **Reforzar instrumentos públicos de capital con vocación de permanencia:**

El sistema actual presenta una elevada dependencia del crédito bancario y una oferta limitada de capital paciente orientado a ciclos industriales largos. Esta estructura puede resultar suficiente en entornos de inversión incremental, pero muestra limitaciones cuando se trata de proyectos intensivos en capital, modernización tecnológica, ampliación industrial o procesos de escalado internacional.

Se recomienda reforzar instrumentos públicos de capital con vocación de permanencia, diseñados específicamente para:

- Operaciones de ampliación o reindustrialización.
- Proyectos intensivos en CAPEX.
- Procesos de transformación tecnológica.
- Escalado empresarial con horizonte superior a diez años.
- Inversión extranjera directa en forma de greenfields.

Estos instrumentos deben operar bajo criterios de complementariedad con el capital privado, evitando sustituirlo, pero asumiendo un papel catalizador que permita estructurar operaciones que, sin este acompañamiento, podrían no materializarse.

Su diseño debería contemplar:

- Participaciones minoritarias significativas.
- Instrumentos híbridos adaptados a necesidades sectoriales.
- Esquemas de coinversión obligatoria.
- Gobernanza profesionalizada y criterios técnicos de inversión.

El objetivo no es ampliar la intervención pública de forma indiscriminada, sino dotar al ecosistema empresarial de una herramienta estable que refuerce la capacidad de inversión productiva a largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

- **Impulsar instrumentos de capital que refuercen el arraigo territorial de las empresas.**

Promover instrumentos públicos de capital específicamente orientados a facilitar el arraigo y la consolidación territorial de las empresas navarras.

Esta recomendación se apoya en la evidencia recogida en la dimensión empresarial, que muestra una mayor disposición a invertir en Navarra por parte de empresas de capital navarro o estatal, con un mayor compromiso con el territorio y con horizontes de decisión a largo plazo.

Estos instrumentos pueden desempeñar un papel relevante en operaciones de crecimiento, sucesión empresarial, reorganización accionarial o refuerzo de balances, contribuyendo a evitar procesos de deslocalización o pérdida de centros de decisión. El objetivo no es intervenir de forma generalizada en el capital empresarial, sino disponer de mecanismos selectivos que permitan acompañar proyectos estratégicos con impacto en empleo, tejido industrial y capacidad productiva del territorio.

- **Impulsar el desarrollo de un Ecosistema de Inversión y Financiación Empresarial en Navarra**

El fortalecimiento de la financiación empresarial en Navarra debe abordarse con la vista puesta en una mayor estructuración de un ecosistema coordinado que conecte de forma estable y estratégica a todos los agentes financieros y empresariales del territorio.

Se propone avanzar en el desarrollo de un Ecosistema Navarro de Inversión y Capital Productivo, concebido como una plataforma estructurada de colaboración entre actores públicos y privados orientada a movilizar capital hacia inversión productiva, reforzar el arraigo empresarial y mejorar la eficiencia del sistema financiero regional

- **Orientar los instrumentos financieros hacia la activación de inversión transformadora.**

De forma transversal, se recomienda orientar el conjunto de instrumentos financieros, especialmente los públicos, hacia la activación de proyectos con capacidad transformadora, priorizando aquellos alineados con los objetivos estratégicos de Navarra en materia de productividad, innovación, transición energética, digitalización e internacionalización. El diagnóstico muestra que la disponibilidad de financiación, por sí sola, no garantiza la activación de la inversión. Por ello, resulta necesario que los instrumentos financieros estén integrados en una estrategia más amplia de acompañamiento, certidumbre y apoyo institucional, que permita reducir la incertidumbre percibida por las empresas y favorecer la toma de decisiones de inversión en un contexto de largo plazo.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

11

Anexos

11.1 Anexos dimensión empresarial - Industria

Análisis de la rama energética

A continuación, se presentan las tablas de la rama energética (CNAE 35 – 39) que debido a la baja captura de datos que hace SABI, inferior al 35%, no se analiza por falta de relevancia estadística.

Tabla 88. Evolución de los ingresos de las empresas de la industria energética. 2008-2023

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA ENERGÉTICA (CNAE 35-39)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
CHATARRAS IRUÑA SA	102.833			96.465	6.368	7%
SERVICIOS DE LA COMARCA DE PAMPLONA SA	87.878	5.876	7%	82.941	4.936	6%
OLEOFAT TRADER SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL.	86.697			20.327	66.370	327%
NEDGIA NAVARRA SA.	38.769	-11.955	-24%	44.616	-5.847	-13%
IESA INTERMALTA ENERGIA SA	29.446	12.274	71%	18.493	10.952	59%
NAVARRA DE INFRAESTRUCTURAS LOCALES SA	25.769	2.042	9%	18.514	7.256	39%
ALEACIONES E INOXIDABLES ACEREC SA	23.525	7.436	46%	17.023	6.502	38%
CIUDAD AGROALIMENTARIA DE TUDELA SL	14.300	14.237	22566%	10.870	3.430	32%
DESGUACES LA CABAÑA SL	14.227	8.878	166%	18.476	-4.249	-23%
SERVICIOS DE MONTEJURRA SA	12.919	3.840	42%	11.604	1.315	11%
RENOVABLES DE LA RIBERA SL	11.379					
PAPERTECH ENERGIA SL	10.952			9.203	1.749	19%
ECOIRUÑA TRATAMIENTO DE RESIDUOS SL	8.575	2.830	49%	7.348	1.227	17%
EOLICA MONTES DE CIERZO S.L.U.	8.097			7.646	451	6%
EOLICA NAVARRA SL	7.888	7.790	7889%	6.465	1.424	22%
EOLICA DEL EBRO SOCIEDAD ANONIMA.	6.841	-2.187	-24%	6.190	651	11%
UGARRANDIA SL	6.251	687	12%	5.334	916	17%
M TORRES DESARROLLOS ENERGETICOS SL	5.967	3.383	131%	7.094	-1.127	-16%
HIBRIDACION TERMOSOLAR NAVARRA SL	5.669			4.773	896	19%
Total Industria energética según Nastat	3.463.789	126.368	4%	2.482.526	981.262	40%
Total Industria energética según SABI	616.125	-846.273	-58%	484.554	131.571	27%
Total Top 10	436.363	-851.563	-66%	342.602	93.761	27%
Total Industria energética sin Top 10	179.762	5.291	3%	141.953	37.810	27%
Total Industria energética sin Top 20	102.921	32.803	47%	72.537	30.384	42%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

Nota: dentro de esta tabla no se están contabilizando los ingresos de Acciona Generación Renovable, que ha trasladado su sede social fuera de Navarra, ni la parte correspondiente de ingresos de explotación de los proveedores de energía no domiciliados en Navarra. Por ello, existe una notable diferencia entre el total de ingresos de la industria en comparación con la tabla 8.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 89. Evolución del valor agregado de las empresas de la industria energética. 2008-2023

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA ENERGÉTICA (CNAE 35-39)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SERVICIOS DE LA COMARCA DE PAMPLONA SA	47.100	-5.266	-10%	50.563	-3.463	-7%
NEDGIA NAVARRA SA.	36.632	8.734	31%	39.069	-2.437	-6%
RENOVABLES DE LA RIBERA SL	10.525			-22	10.547	47186%
EOLICA NAVARRA SL	9.142	3.198	54%	2.777	6.366	229%
AGROELECTRICA TUDELANA SA	7.630	4.487	143%	2.060	5.570	270%
CHATARRAS IRUÑA SA	7.480			5.834	1.646	28%
SERVICIOS DE MONTEJURRA SA	7.249	2.245	45%	6.557	692	11%
OLEOFAT TRADER SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL.	6.500			1.904	4.596	241%
DESGUACES LA CABAÑA SL	6.035	3.009	99%	7.700	-1.665	-22%
EOLICA DEL EBRO SOCIEDAD ANONIMA.	5.478	-2.688	-33%	4.772	706	15%
IESA INTERMALTA ENERGIA SA	4.545	-61	-1%	5.145	-600	-12%
M TORRES DESARROLLOS ENERGETICOS SL	4.473	801	22%	5.126	-653	-13%
HIBRIDACION TERMOSOLAR NAVARRA SL	4.328	4.331	143764%	3.496	833	24%
PLANTA SOLAR OPDE 17 SL.	4.103			-3	4.106	120033%
NAVARRA DE INFRAESTRUCTURAS LOCALES SA	4.086	-1.225	-23%	3.435	650	19%
EOLICA MONTES DE CIERZO S.L.U.	4.075			4.555	-480	-11%
EOLICA VALDETELLAS SL.	3.588			-33	3.621	10918%
EOLICA ABLITAS SL.	3.431			-29	3.460	11921%
EOLICA PESTRIZ SL.	3.417			-2	3.419	171934%
ECOIRUÑA TRATAMIENTO DE RESIDUOS SL	3.051	1.347	79%	2.718	333	12%
Total Industria energética según Nastat	715.902	-14.551	-2%	767.049	-51.147	-7%
Total Industria energética según SABI	235.940	-166.339	-41%	194.087	41.853	22%
Total Top 10	143.770	-175.063	-55%	134.166	9.604	7%
Total Industria energética sin Top 10	92.170	8.725	10%	59.921	32.249	54%
Total Industria energética sin Top 20	53.073	21.398	68%	31.846	21.227	67%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

Nota: dentro de esta tabla no se están contabilizando el VAB de Acciona Generación Renovable, que ha trasladado su sede social fuera de Navarra, ni la parte correspondiente del VAB de los proveedores de energía no domiciliados en Navarra. Por ello, existe una notable diferencia entre el total de ingresos de la industria en comparación con la tabla 9.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 90. Evolución del EBITDA de las empresas de la industria energética. 2008-2023

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INDUSTRIA ENERGÉTICA (CNAE 35-39)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
NEDGIA NAVARRA SA.	34.077	8.076	31%	36.503	-2.426	-7%
SERVICIOS DE LA COMARCA DE PAMPLONA SA	15.366	-6.620	-30%	20.504	-5.138	-25%
EOLICA NAVARRA SL	9.078	11.461	-481%	2.836	6.242	220%
RENOVABLES DE LA RIBERA SL	8.071			-71	8.142	11504%
EOLICA DEL EBRO SOCIEDAD ANONIMA.	5.366	-2.419	-31%	4.735	632	13%
IESA INTERMALTA ENERGIA SA	4.545	20	0%	5.145	-600	-12%
CHATARRAS IRUÑA SA	4.185			1.786	2.399	134%
EOLICA MONTES DE CIERZO S.L.U.	3.886			4.555	-669	-15%
EOLICA VALDETELLAS SL.	3.587			-33	3.620	10915%
HIBRIDACION TERMOSOLAR NAVARRA SL	3.562	3.565	118253%	2.793	769	28%
EOLICA ABLITAS SL.	3.430			-29	3.459	-11919%
EOLICA PESTRIZ SL.	3.417			-2	3.419	-171898%
M TORRES DESARROLLOS ENERGETICOS SL	3.140	1.451	86%	4.021	-882	-22%
PLANTA SOLAR OPDE 17 SL.	3.076			-3	3.080	90029%
LDV CASARES SL	2.609	-199	-7%	1.214	1.395	115%
EOLICA DE VILLANUEVA SL	2.179	-3.389	-61%	1.029	1.150	112%
EOLICA CABANILLAS S.L.	2.120	-4.322	-67%	2.285	-165	-7%
EOLICA LA BANDERA S.L.	2.109			2.551	-443	-17%
DESGUACES LA CABAÑA SL	1.988	621	45%	1.679	310	18%
Total Industria energética según Nastat	499.767	-52.401	-9%	570.918	-71.150	-12%
Total Industria energética según SABI	142.137	-121.635	-46%	117.873	24.264	21%
Total Top 10	91.724	-133.531	-59%	86.578	5.146	6%
Total Industria energética sin Top 10	50.413	11.896	31%	31.295	19.118	61%
Total Industria energética sin Top 20	24.409	18.401	306%	12.109	12.301	102%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

Nota: dentro de esta tabla no se están contabilizando el Ebitda de Acciona Generación Renovable, que ha trasladado su sede social fuera de Navarra, ni la parte correspondiente del Ebitda de los proveedores de energía no domiciliados en Navarra. Por ello, existe una notable diferencia entre el total de ingresos de la industria en comparación con la tabla 10.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

11.2 Anexos dimensión empresarial - Servicios

A continuación, se presentan las tablas a nivel micro de las ramas del sector servicios, que debido a la baja captura de datos que hace SABI, el análisis realizado puede sufrir de falta de relevancia estadística por las razones anteriormente expuestas.

Análisis micro: ingresos de explotación

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas de las 3 ramas de actividad con mayor proyección de futuro dentro del sector servicios: Información y comunicaciones, actividades profesionales, científicas y técnicas y transporte y servicios auxiliares al transporte. En cada uno de estas ramas se realizará un análisis empresarial, similar al efectuado anteriormente a nivel sectorial, evaluando la evolución de los ingresos durante los periodos 2008–2023 y 2019–2023.

Por otro lado, se descarta el análisis del Comercio, Hostelería e Inmobiliarias por la baja representatividad de los datos captados.

El propósito de este estudio es comprender las dinámicas de crecimiento y decrecimiento en las ramas de actividad desde una perspectiva empresarial, lo que permitirá identificar a qué se deben, a nivel empresarial, las variaciones en los ingresos de las distintas ramas de actividad.

Para cada rama de actividad, se analizará (1) qué porcentaje de ingresos son de empresas domiciliadas en Navarra y (2) una muestra de 20 empresas que representen, como mínimo, el 70% de los ingresos sectoriales domiciliados en Navarra, garantizando que el análisis micro ofrezca una representación significativa del total.

Como aclaración metodológica, cabe destacar que para este análisis se han utilizado las cuentas individuales de empresas activas con sede en Navarra y con una facturación superior a un millón de euros. Por ello, los totales de cada rama de actividad (indicados en la parte inferior de la tabla) pueden presentar ligeras desviaciones respecto a los valores analizados previamente a nivel CNAE de dos dígitos.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 91. Evolución de los ingresos de las empresas de información y comunicaciones. 2008-2023.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (CNAE 58-63)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
MERCURY STEAM ENTERTAINMENT SL	26.499	23.109	682%			
NAVARRA DE SERVICIOS Y TECNOLOGIAS SA.	25.100	21.002	512%	30.331	-5.231	-17%
SEIN TIC SL.	21.454	14.316	201%	12.897	8.557	66%
SISTELEC SOLUCIONES DE TELECOMUNICACION SL	19.516	11.180	134%	8.938	10.577	118%
OPENBRAVO SL	17.889	14.837	486%	10.460	7.429	71%
DIARIO DE NAVARRA SAU	16.267	-32.849	-67%	24.100	-7.833	-33%
COMPUTADORES NAVARRA SL	13.512	-9.311	-41%	15.497	-1.985	-13%
ZEROA MULTIMEDIA SA	10.430	-13.182	-56%	12.230	-1.800	-15%
ASOCIACION NAVARRA DE INFORMATICA MUNICIPAL, SOCIEDAD ANONIMA	8.642	-2.265	-21%	8.301	341	4%
OPERADOR NEUTRO NAVARRO SL.	8.272			5.394	2.877	53%
LEADERNET SISTEMAS TELECOMUNICACIONES SL	7.945			9.246	-1.301	-14%
HELPHONE SERVICIOS INFORMATICOS SL	7.499	4.968	196%	8.884	-1.384	-16%
BIKO2 2006 SL (EXTINGUIDA)	5.603	-1.337	-19%	3.742	1.861	50%
ATECNA ARCHIVOS TECNOLOGICOS DE NAVARRA SAL	4.043	3.527	683%	3.841	202	5%
SUMANDO TV Y WEB SA.	4.016	1.481	58%	1.966	2.050	104%
DIFUSORA GALARIA SL	3.728	-458	-11%	4.534	-806	-18%
LA INFORMACION, SA	3.035	1.267	72%	4.402	-1.366	-31%
DIFUSORA CULTURAL CINEMATOGRAFICA SA	3.018	-1.350	-31%	3.967	-948	-24%
EDR MUSIC LABEL&PUBLISHING SL.	2.502					
BRAIT PARTNERS SL.	2.273			1.536	737	48%
Total Información y comunicaciones según Nastat	586.236	-285.636	-33%	616.826	-30.590	-5%
Total Información y comunicaciones según SABI	244.554	-5.845	-2%	203.028	41.526	20%
Total Top 10	167.582	-32.227	-16%	140.885	26.697	19%
Total Top 11-20	43.663	6.932	19%	39.100	4.563	12%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI captura aproximadamente el 42% de la cifra agregada de NASTAT en 2023 (244,6 M€ frente a 586,2 M€). Esta brecha de cobertura sugiere prudencia al extrapolar conclusiones al total.

Aun así, la lectura micro es clara en términos de concentración. Las 10 primeras empresas suman 167,6 M€ en 2023, es decir, en torno al 69% del total capturado por SABI. Si se amplía a las 20 primeras, el agregado asciende a 211,2 M€ (casi el 86%), lo que confirma que la dinámica del conjunto observado queda muy condicionada por un número reducido de actores.

En el horizonte 2008–2023, los resultados difieren según fuente: NASTAT refleja una caída del -33%, mientras que SABI muestra una variación prácticamente plana (-2%). Este contraste refuerza la hipótesis de que el profundo ajuste se ha producido con mayor intensidad fuera del perímetro de SABI o en compañías que no aparecen en la muestra, aunque dentro de las empresas disponibles sí se observan casos de corrección relevante (p. ej., Diario de Navarra: -67% vs. 2008; Zeroa Multimedia: -56%; Computadores Navarra: -41%).

En 2019–2023, en cambio, la muestra de SABI apunta a una mejora: el total crece +20% (Top 10: +19%; posiciones 11–20: +12%), aunque la mayor parte de las empresas analizadas muestran retrocesos en sus ingresos durante este período.

Conseguir revertir la situación de este sector debe ser una prioridad para Navarra dado las proyecciones de presente y futuro de las TICs.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 92. Evolución de los ingresos de las empresas de actividades profesionales, científicas y técnicas. 2008-2023.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (CNAE 69-75)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
SOLUCIONES TECNICAS INTEGRALES NORLAND SL	88.917	48.324	119%	84.146	4.771	6%
ASUNTOS Y GESTIONES SL	41.585	36.705	752%	25.166	16.419	65%
ZABALA INNOVATION CONSULTING SA	32.229			19.563	12.666	65%
GEISER PHARMA SL	22.368	21.884	4525%	16.592	5.775	35%
IRUMOLD SLU	20.422			15.960	4.462	28%
KTRSOLAR TECH SL.	19.354			8.774	10.580	121%
SALTOKI CONTRACT SL.	17.469					
EOSOL ENGINEERING CONSULTING SL.	16.657			4.960	11.697	236%
INSTITUTO NAVARRO DE TECNOLOGIAS E INFRAESTRUCTURAS AGROALIMENTARIAS SA.	15.028	13.335	788%	15.416	-388	-3%
NAVARRA INICIATIVAS EMPRESARIALES SA	12.055	11.453	1903%	79	11.976	15202%
GUREAK NAVARRA SL.	11.191	6.787	154%	8.736	2.455	28%
ATICA REDEX SL.	10.777			5.631	5.147	91%
TECNICAS Y SERVICIOS DE INGENIERIA Y CONTROL DEL NORTE SL	10.267	4.192	69%	9.095	1.172	13%
INNOVACION VERDE INVER, SL UNIPERSONAL	9.833	2.889	42%	4.157	5.676	137%
REVISIONES DE NAVARRA SA	8.923			7.101	1.822	26%
EOSOL GLOBAL SERVICES SL.	8.514			7.902	612	8%
TRABAJOS CATASTRALES, SAU	7.124	-29.609	-81%	8.593	-1.469	-17%
ARPA A&C SL.	5.943			6.442	-498	-8%
TUV RHEINLAND NAVARRA SA	5.917	3.133	113%	4.826	1.092	23%
IST29 GLOBAL SERVICES SL.	5.173			715	4.458	624%
Total Actividades profesionales científicas y técnicas según Nastat	1.356.171	-488.172	-26%	1.481.170	-125.000	-8%
Total Actividades profesionales científicas y técnicas según SABI	577.148	241.759	72%	428.348	148.799	35%
Total Top 10	286.084	81.053	40%	212.041	74.043	35%
Total Top 11-20	83.662	28.955	53%	61.922	21.740	35%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI captura en torno al 43% de la magnitud registrada por NASTAT en 2023 (577,1 M€ frente a 1.356,2 M€). Esta diferencia de cobertura es relevante para la lectura.

Dentro del conjunto observado, se aprecia un comportamiento positivo y, además, moderadamente diversificado. Las 10 primeras empresas suman 286,1 M€ en 2023, lo que equivale a aprox. el 50% del total capturado por SABI, y el Top 20 alcanza 369,7 M€ (cerca del 64%). Esta estructura sugiere que, a diferencia de otras categorías donde el agregado depende de muy pocos actores, aquí el peso se reparte en un grupo más amplio. A nivel de compañías, destacan crecimientos muy elevados en el largo plazo en perfiles como Asuntos y Gestiones (+752% vs. 2008) o Geiser Pharma (+4.525%), junto con incrementos sostenidos en otras compañías.

La comparación entre fuentes refuerza una idea clave: la foto agregada depende de la cobertura. Mientras NASTAT refleja una corrección entre 2008 y 2023 (-26%) y un ajuste adicional en 2019–2023 (-8%), SABI apunta a un avance (+72% desde 2008 y +35% desde 2019). En el último quinquenio, además, el deterioro dentro del Top 20 es acotado (solo unas pocas empresas reducen ingresos, como Trabajos Catastrales o ARPA), lo que sugiere resiliencia del núcleo empresarial capturado.

En conjunto, la evidencia micro indica un desempeño reciente favorable en las empresas observadas, pero la divergencia con NASTAT aconseja interpretar este resultado como una mejora concentrada en el perímetro SABI, no necesariamente extensible a todo el tejido.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 93. Evolución de los ingresos de las empresas de transporte y actividades anexas al transporte. 2008-2023.

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN DEFLACTADOS CON IPC BASE 2023. TRANSPORTE Y ACTIVIDADES ANEXAS A LOS TRANSOPORTES (CNAE 49-53)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
TRUCK AND WHEEL S.L.	160.088			155.653	4.435	3%
GEODIS RT SPAIN SA.	131.971	-27.805	-17%	128.913	3.058	2%
FM LOGISTIC IBERICA S.L.U	105.192	87.062	480%	96.507	8.685	9%
AUTOPISTAS DE NAVARRA SA	66.849	9.820	17%	59.681	7.169	12%
LODISNA SL	43.421	24.788	133%	41.250	2.172	5%
TRANSBIDASOA, SOCIEDAD ANONIMA	42.897	-35.912	-46%	56.489	-13.592	-24%
TRANSPORTES CRUZ SL	39.241	32.779	507%	26.172	13.069	50%
GASOLEOS ARTAJONA SL	37.370	37.319	72908%	20.989	16.382	78%
SCHNELLECKE LOGISTICS ESPAÑA SA	32.179	-2.796	-8%	40.055	-7.876	-20%
TRANS JAYLO S.A.	27.306			26.101	1.205	5%
TRANSPORTES ABYCER SL	23.097	-18.037	-44%			
GIMEX SA	21.097	-11.018	-34%	19.269	1.828	9%
VICARLI TRUCK SL.	19.804			20.316	-512	-3%
TRADISNA ENERGIAS SL.	15.817			14.928	889	6%
TUDEFRIGO LOGISTICA S.L.	15.201	5.671	60%	10.157	5.044	50%
TRANSPORTES PETROLIFEROS COORDINADOS SL	13.647			14.671	-1.024	-7%
TRANSPORTES MATIAS ELIPE SL	12.958	985	8%	17.876	-4.918	-28%
TRANSPORTES ARANZADI E HIJOS S.L.	12.627			10.725	1.902	18%
TRANSPORTES Y SERVICIOS ABLITAS SL.	12.585			6.188	6.397	103%
TAFATRANS LOGISTICA Y SERVICIOS SL	12.207			10.091	2.116	21%
Total transporte y actividades anexas al transporte según Nastat	1.546.344	-711.640	-32%	1.720.188	-173.844	-10%
Total transporte y actividades anexas al transporte según SABI	1.358.110	88.729	7%	1.285.972	72.138	6%
Total Top 10	686.516	-5.127	-1%	651.809	34.707	5%
Total Top 11-20	159.041	-598	0%	145.576	13.465	9%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI captura aproximadamente el 88% del total registrado por NASTAT en 2023 (1.358,1 M€ frente a 1.546,3 M€). Esta cobertura es elevada y permite extraer lecturas con cierta robustez sobre la dinámica empresarial, si bien conviene tener presente que la evolución agregada difiere entre fuentes: mientras NASTAT refleja una contracción relevante en términos reales desde 2008 (-32%) y también desde 2019 (-10%), SABI muestra un avance muy moderado (+7% en 2008–2023 y +6% en 2019–2023). La discrepancia apunta a diferencias de universo/metodología y, potencialmente, a cambios en la composición de empresas recogidas en cada fuente.

En términos de concentración, el reparto es intermedio. Las 10 primeras compañías suman 686,5 M€ en 2023 (cerca del 51% del total capturado por SABI), y el Top 20 alcanza 845,6 M€ (alrededor del 62%). Además, el comportamiento reciente es relativamente homogéneo: entre 2019 y 2023, el Top 10 crece un +5% y el grupo 11–20 un +9%, lo que sugiere que la mejora del último quinquenio no se limita a un número reducido de actores.

A nivel de compañías, se aprecia una alta heterogeneidad. Destacan avances relevantes en el periodo 2019–2023 en perfiles como Transportes Cruz (+50%), Gasóleos Artajona (+78%) o Tudefrigo Logística (+50%), junto con incrementos más moderados en otras empresas. En sentido contrario, sobresalen correcciones en Transbidasoa (-24%), Schnellecke Logistics (-20%) o Transportes Matías Elipse (-28%), que ayudan a explicar por qué, pese al rebote reciente, el crecimiento agregado sigue siendo contenido.

En conjunto, la lectura principal es la de estabilidad de largo plazo con recuperación parcial desde 2019, apoyada en un número amplio de empresas, pero insuficiente —según los datos de NASTAT— para compensar la pérdida acumulada respecto a 2008.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Análisis micro: Valor agregado

A continuación, se presenta un análisis detallado a nivel micro, centrado en las empresas de las ramas de actividad descritas anteriormente.

Tabla 94. Evolución del valor agregado de las empresas de información y comunicaciones. 2008-2023.

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (CNAE 58-63)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
MERCURY STEAM ENTERTAINMENT SL	23.415	21.354	1036%			
COMPUTADORES NAVARRA SL	10.301	-1.909	-16%	10.775	-474	-4%
NAVARRA DE SERVICIOS Y TECNOLOGIAS SA.	10.115	7.119	238%	8.212	1.903	23%
SEIN TIC SL.	9.669	7.067	272%	5.245	4.424	84%
OPENBRAVO SL	9.525	9.621	9970%	10.026	-502	-5%
HELPHONE SERVICIOS INFORMATICOS SL	7.230	4.991	223%	8.026	-796	-10%
DIARIO DE NAVARRA SAU	5.621	-20.391	-78%	8.330	-2.709	-33%
ASOCIACION NAVARRA DE INFORMATICA MUNICIPAL, SOCIEDAD ANONIMA	5.211	-215	-4%	5.420	-209	-4%
BIKO2 2006 SL (EXTINGUIDA)	5.090	-17	0%	3.103	1.987	64%
ZEROA MULTIMEDIA SA	4.232	-6.242	-60%	5.379	-1.147	-21%
SISTELEC SOLUCIONES DE TELECOMUNICACION SL	4.031	32	1%	2.671	1.360	51%
ATECNA ARCHIVOS TECNOLOGICOS DE NAVARRA SAL	3.721	3.334	861%	3.239	482	15%
LA INFORMACION, SA	3.173	-3.198	-50%	4.004	-831	-21%
SUMANDO TV Y WEB SA.	2.822	1.463	108%	841	1.982	236%
OPERADOR NEUTRO NAVARRO SL.	2.694			1.428	1.266	89%
LEADERNET SISTEMAS TELECOMUNICACIONES SL	1.615			2.725	-1.109	-41%
LOKIZ FILMS AIE.	1.583			370	1.212	328%
BRAIT PARTNERS SL.	1.479			1.106	374	34%
CLEVERPY MACHINE LEARNING SOCIEDAD LIMITADA.	1.460					
DIARIO DE NAVARRA DIGITAL SL.	1.404			1.054	350	33%
Total Información y comunicaciones según Nastat	287.900	-111.661	-28%	313.897	-25.997	-8%
Total Información y comunicaciones según SABI	130.024	-3.621	-3%	103.468	26.556	26%
Total Top 10	90.409	-17.254	-16%	69.208	21.201	31%
Total Top 11-20	23.982	2.536	12%	22.410	1.573	7%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI captura en torno al 45% del VAB registrado por NASTAT en 2023 (130,0 M€ frente a 287,9 M€). Este nivel de cobertura obliga a interpretar el resultado con cautela: la lectura micro es útil para identificar patrones y dinámicas empresariales, pero no reproduce plenamente la evolución del agregado que reflejan las encuestas de NASTAT.

En términos de trayectoria, SABI muestra un VAB prácticamente estable desde 2008 (-3% en 2008–2023), mientras que NASTAT refleja una caída significativa (-28%). En el periodo reciente, la señal vuelve a diferir: SABI recoge un incremento del 26% entre 2019 y 2023, frente a una contracción del 8% en NASTAT. Esta divergencia es coherente con un efecto de composición de muestra (altas/bajas de empresas relevantes, cambios en el perímetro disponible en SABI y mayor peso de compañías concretas dentro del universo capturado).

La estructura, además, aparece muy concentrada. El Top 10 suma 90,4 M€ en 2023 (cerca del 70% del total capturado por SABI) y el Top 20 alcanza 114,4 M€ (alrededor del 88%), lo que hace que la evolución agregada dependa de un número reducido de compañías. En particular, las cinco primeras aportan cerca de la mitad del total. Dentro del Top 10 se observan correcciones relevantes en algunos perfiles —por ejemplo, Diario de Navarra— que conviven con crecimientos muy intensos en otros, en parte explicables por bases iniciales bajas.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

En conjunto, el cuadro sugiere estabilidad de largo plazo en el perímetro observado por SABI y mejora reciente, pero con una representatividad parcial respecto a NASTAT y una dependencia elevada de pocas empresas, factores que pueden amplificar las oscilaciones del agregado capturado.

Tabla 95. Evolución del valor agregado de las empresas de actividades profesionales, científicas y técnicas. 2008-2023.

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (CNAE 69-75)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
BAPI GRUPO EMPRESARIAL SL.	53.082			4.482	48.600	1084%
ZABALA INNOVATION CONSULTING SA	29.307			16.609	12.698	76%
ASUNTOS Y GESTIONES SL	25.519	22.807	841%	16.468	9.051	55%
SOLUCIONES TECNICAS INTEGRALES NORLAND SL	15.949	2.596	19%	7.764	8.185	105%
INSTITUTO NAVARRO DE TECNOLOGIAS E INFRAESTRUCTURAS AGROALIMENTARIAS SA.	11.282	10.106	859%	11.551	-269	-2%
IRUMOLD SLU	10.284			7.816	2.468	32%
AYANZ CAPITAL INVESTMENTS SL.	9.088	9.114	35392%	777	8.311	1070%
EOSOL ENGINEERING CONSULTING SL.	8.691			2.496	6.194	248%
NAVARRA INICIATIVAS EMPRESARIALES SA	8.052	8.239	4392%	-1.027	9.079	884%
REVISIONES DE NAVARRA SA	7.517			5.465	2.052	38%
TECNICAS Y SERVICIOS DE INGENIERIA Y CONTROL DEL NORTE SL	7.149	3.473	94%	6.098	1.051	17%
GUREAK NAVARRA SL.	6.439	4.262	196%	5.461	977	18%
EOSOL GLOBAL SERVICES SL.	6.383			5.160	1.223	24%
HELIOSOLAR SL.	5.300	-428	-7%	216	5.084	2355%
ORBITAL SISTEMAS AEROESPACIALES SL	5.092	4.984	4590%	5.557	-465	-8%
ARPA A&C SL.	4.600			4.802	-202	-4%
TUV RHEINLAND NAVARRA SA	4.233	2.296	119%	3.176	1.057	33%
KTRSOLAR TECH SL.	4.221			3.220	1.002	31%
TRABAJOS CATASTRALES, SAU	4.138	-12.923	-76%	5.700	-1.563	-27%
GEISER PHARMA SL	4.129	3.915	1833%	2.062	2.067	100%
Total Actividades profesionales científicas y técnicas según Nastat	898.051	104.358	13%	893.486	4.565	1%
Total Actividades profesionales científicas y técnicas según SABI	344.077	206.488	150%	222.984	121.093	54%
Total Top 10	178.770	102.997	136%	95.575	83.195	87%
Total Top 11-20	51.684	26.866	108%	40.989	10.694	26%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI captura en torno al 38% del VAB recogido por NASTAT en 2023 (344,1 M€ frente a 898,1 M€).

Dentro del universo observado, el VAB muestra una evolución claramente positiva. El total SABI aumenta un 150% entre 2008 y 2023 y, en el periodo reciente, el crecimiento es especialmente intenso (+54% entre 2019 y 2023). Esta aceleración contrasta con el patrón de NASTAT, que refleja un avance muy limitado desde 2019 (+1%), lo que sugiere un efecto de composición: SABI está capturando, en mayor medida, compañías con expansión reciente (y/o cambios relevantes en tamaño) frente al conjunto total.

La estructura presenta una concentración moderada: el Top 10 aporta alrededor del 52% del total SABI (178,8 M€) y el Top 20 alcanza casi el 67% (230,5 M€). Además, el impulso reciente se apoya principalmente en el Top 10 (+87% desde 2019), mientras que las posiciones 11–20 crecen a un ritmo menor (+26%), lo que apunta a que el crecimiento se concentra en las referencias líderes. En conjunto, el cuadro describe un comportamiento dinámico en el perímetro observado, pero con representatividad parcial frente a NASTAT, lo que condiciona la extrapolación de la tendencia al agregado.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 96. Evolución del valor agregado de las empresas de transporte y actividades anexas al transporte. 2008-2023.

VAB DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. TRANSPORTE Y ACTIVIDADES ANEXAS A LOS TRANSOPORTES (CNAE 49-53)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AUTOPISTAS DE NAVARRA SA	60.746	8.466	16%	52.247	8.499	16%
FM LOGISTIC IBERICA S.L.U	42.910	34.177	391%	37.381	5.530	15%
LODISNA SL	20.580	18.269	791%	9.635	10.945	114%
TRANS JAYLO S.A.	15.937			13.501	2.436	18%
TRANSPORTES CRUZ SL	14.424	11.939	480%	9.193	5.231	57%
GEODIS RT SPAIN SA.	14.178	-6.738	-32%	12.824	1.354	11%
TRUCK AND WHEEL S.L.	11.661			10.646	1.015	10%
SCHNELLECKE LOGISTICS ESPAÑA SA	9.033	3.329	58%	10.399	-1.366	-13%
TRANSPORTES PETROLIFEROS COORDINADOS SL	7.548			6.964	584	8%
SCHNELLECKE LOGISTICS SERVICES SPAIN SL.	6.313					
VICARLI TRUCK SL.	6.018			6.356	-338	-5%
TRANSPORTES Y SERVICIOS ABLITAS SL.	5.898			2.950	2.948	100%
VICARLI HANDLING SL.	5.717			5.400	318	6%
LA BURUNDESA SAU	5.442	2.265	71%	4.591	851	19%
PAMPLONA T.I. TRANSPORTE INMEDIATO S.L.U.	5.336	3.763	239%	6.427	-1.092	-17%
COMPAÑIA NAVARRA DE AUTOBUSES, SA	4.846	-2.602	-35%	5.475	-629	-11%
TRANSPORTES ABYCER SL	4.622	-1.160	-20%			
TAFATRANS LOGISTICA Y SERVICIOS SL	3.944			1.829	2.115	116%
VICARLI LOGISTICA SL.	3.821	3.776	8401%	5.975	-2.155	-36%
TRANSPORTES MATIAS ELIPE SL	3.795	403	12%	4.388	-592	-14%
Total transporte y actividades anexas al transporte según Nastat	807.769	71.320	10%	691.985	115.784	17%
Total transporte y actividades anexas al transporte según SABI	431.766	149.000	53%	357.556	74.210	21%
Total Top 10	203.331	77.890	62%	169.217	34.114	20%
Total Top 11-20	49.437	12.101	32%	46.796	2.640	6%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, SABI recoge aproximadamente el 53% del VAB reportado por NASTAT en 2023 (431,8 M€ frente a 807,8 M€). Por tanto, el análisis micro permite identificar patrones y dinámicas empresariales, pero conviene interpretar los resultados como una lectura parcial del agregado.

Bajo ese perímetro, el VAB muestra una evolución positiva en términos reales. Entre 2008 y 2023, el total observado en SABI crece un 53% (Nastat: +10%), y en el periodo 2019–2023 mantiene un avance +21% (Nastat: +17%), lo que sugiere un impulso sostenido en el último quinquenio y una trayectoria más dinámica en la muestra empresarial capturada por SABI. Esta mejora se apoya en incrementos relevantes en varias compañías, aunque convive con retrocesos puntuales en otras referencias, lo que confirma una evolución heterogénea.

En términos de concentración, el Top 10 aporta 203,3 M€ en 2023, en torno al 47% del total SABI, y el Top 20 alcanza aproximadamente el 59%, lo que apunta a una concentración moderada: el comportamiento agregado está influido por las mayores compañías, pero el resto mantiene un peso relevante.

En conjunto, la lectura principal es de crecimiento real en el VAB dentro del perímetro observado, con mejora reciente, si bien la representatividad frente a NASTAT aconseja prudencia al extrapolar la magnitud del avance al conjunto.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Análisis micro: EBITDA

A continuación, se presenta una tabla similar a la anterior, pero en esta ocasión se exhibe el EBITDA correspondiente a las empresas de los diferentes sectores analizados:

Tabla 97. Evolución del EBITDA de las empresas de información y comunicaciones. 2008-2023.

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (CNAE 58-63)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
MERCURY STEAM ENTERTAINMENT SL	13.551	12.792	1686%			
NAVARRA DE SERVICIOS Y TECNOLOGIAS SA.	3.181	3.010	1763%	2.545	636	25%
OPERADOR NEUTRO NAVARRO SL.	2.435			1.146	1.289	113%
SISTELEC SOLUCIONES DE TELECOMUNICACION SL	2.236	139	7%	905	1.331	147%
LOKIZ FILMS AIE.	1.383			313	1.070	342%
OPENBRAVO SL	1.354	5.925	130%	2.668	-1.313	-49%
BIKO2 2006 SL (EXTINGUIDA)	1.318	579	78%	231	1.087	471%
LA INFORMACION, SA	1.122	5.955	123%	1.469	-347	-24%
COMPUTADORES NAVARRA SL	825	127	18%	997	-172	-17%
ATECNA ARCHIVOS TECNOLOGICOS DE NAVARRA SAL	777	598	335%	826	-50	-6%
SEIN TIC SL.	702	-49	-6%	1.539	-837	-54%
ZEROA MULTIMEDIA SA	632	-2.481	-80%	224	408	183%
DIARIO DE NAVARRA SAU	586	-14.587	-96%	1.918	-1.332	-69%
I3CODE SOLUTIONS SL	585			312	272	87%
DIARIO DE NAVARRA DIGITAL SL.	512			34	478	1411%
LEADERNET SISTEMAS TELECOMUNICACIONES SL	466			459	7	2%
RYPPLES MEDIA SL.	347			652	-305	-47%
L2021 INFORMATICA SL.	340					
MY NEWS SL	334	294	728%	406	-72	-18%
CLEVERPY MACHINE LEARNING SOCIEDAD LIMITADA.	299					
Total Información y comunicaciones según Nastat	128.795	-119.427	-48%	148.660	-19.865	-13%
Total Información y comunicaciones según SABI	34.774	-8.216	-19%	20.460	14.314	70%
Total Top 10	28.183	-21.536	-43%	14.713	13.470	92%
Total Top 11-20	4.802	2.408	101%	4.349	454	10%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, la cobertura de SABI es limitada: en 2023 recoge 34,8 M€ de EBITDA (deflactado) frente a 128,8 M€ en NASTAT, es decir, en torno a un 27% del total.

Con esa muestra, el EBITDA agregado presenta una contracción moderada en el horizonte 2008–2023 (-19% en SABI), claramente menos intensa que la caída observada en NASTAT (-48%). Esta brecha es coherente con un efecto de composición.

Además, el resultado está muy concentrado: el Top 10 aporta 28,2 M€, aproximadamente el 81% del total recogido por SABI. Aunque este Top 10 todavía se sitúa por debajo de 2008 (-43%), desde 2019 muestra un rebote muy intenso (+92%), compatible con mejoras de rentabilidad en varias compañías de mayor tamaño. En paralelo, persisten ajustes relevantes en algunas referencias (con caídas significativas frente a 2019), lo que mantiene la volatilidad y ayuda a explicar que la mejora observada en la muestra no se traduzca con la misma intensidad en el agregado de NASTAT.

En conjunto, el patrón combina mejora reciente en las empresas con datos disponibles con una pérdida estructural en el total, por lo que la recuperación debe considerarse parcial y aún frágil.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 98. Evolución del EBITDA de las empresas de actividades profesionales, científicas y técnicas. 2008-2023.

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (CNAE 69-75)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
NAVARRA INICIATIVAS EMPRESARIALES SA	7.238	7.798	1393%	-56	7.294	13008%
ZABALA INNOVATION CONSULTING SA	7.115			2.875	4.240	147%
IRUMOLD SLU	6.915			4.815	2.101	44%
ASUNTOS Y GESTIONES SL	4.433	3.824	627%	2.739	1.694	62%
SOLUCIONES TECNICAS INTEGRALES NORLAND SL	4.117	-8.041	-66%	1.867	2.250	120%
IST29 GLOBAL SERVICES SL.	3.648			407	3.242	797%
KTRSOLAR TECH SL.	3.529			3.020	509	17%
REVISIONES DE NAVARRA SA	2.592			1.021	1.571	154%
GEISER PHARMA SL	2.461	2.416	5371%	971	1.490	153%
CAF TRACK TEST CENTER SL.	2.360					
CAVEO AUTOMOTIVE SL	2.134			4.628	-2.494	-54%
ESPARPLANT SL	1.768			198	1.570	791%
TECNICAS Y SERVICIOS DE INGENIERIA Y CONTROL DEL NORTE SL	1.670	482	41%	1.559	111	7%
INVEST TERRA GREEN SL	1.609			2.133	-524	-25%
TUV RHEINLAND NAVARRA SA	1.429	1.029	257%	304	1.125	370%
MAYO AUTOMOTIVE COMPONENTS S.L.	1.377					
EOSOL ENGINEERING CONSULTING SL.	1.251			383	868	227%
AYANZ CAPITAL INVESTMENTS SL.	1.151	1.225	1649%	-379	1.530	404%
OFICO RRHH OUTSOURCING, S.L.	1.072	558	108%	902	170	19%
S21SEC INFORMATION SECURITY LABS SL (EXTINGUIDA)	1.011	744	279%	488	523	107%
Total Actividades profesionales científicas y técnicas según SABI	420.703	20.256	5%	277.360	143.343	52%
Total Actividades profesionales científicas y técnicas según SABI	84.472	44.671	112%	59.859	24.613	41%
Total Top 10	44.408	15.182	52%	37.311	7.097	19%
Total Top 11-20	14.471	7.760	116%	9.576	4.895	51%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En este caso, la cobertura de SABI vuelve a ser un elemento clave para interpretar el cuadro. El total de EBITDA del ámbito "*actividades profesionales, científicas y técnicas*" asciende a 420,7 M€ en 2023, mientras que el agregado de empresas con información disponible en SABI suma 84,5 M€, es decir, una captura aproximada del 20%.

Dentro de esa muestra, la evolución es claramente positiva. El EBITDA agregado crece +112% entre 2008 y 2023 y +41% entre 2019 y 2023, lo que apunta a una mejora reciente sostenida de la rentabilidad operativa entre las compañías con datos. Aun así, se observa una concentración relevante: las 10 primeras por EBITDA suman 44,4 M€ en 2023, lo que equivale a algo más del 50% del total capturado por SABI, y las 20 primeras se aproximan al 70%. Esta estructura implica que la trayectoria agregada queda muy condicionada por un número reducido de empresas.

A nivel individual, predomina el crecimiento en el último quinquenio, con varios casos que parten de niveles muy bajos o incluso negativos en 2019 (lo que amplifica las tasas porcentuales). No obstante, también aparecen ajustes significativos en algunas referencias concretas, lo que confirma que la mejora no es homogénea.

En conjunto, el mensaje principal es doble: por un lado, la muestra disponible refleja una recuperación clara desde 2019; por otro, la limitada cobertura y la concentración aconsejan prudencia al extrapolar esta dinámica al total.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 99. Evolución del EBITDA de las empresas de transporte y actividades anexas al transporte. 2008-2023.

EBITDA DEFLACTADO CON IPC BASE 2023. TRANSPORTE Y ACTIVIDADES ANEXAS A LOS TRANSOPORTES (CNAE 49-53)	2023	2023-2008	2023/2008	2019	2023-2019	2023/2019
AUTOPISTAS DE NAVARRA SA	55.443	9.865	22%	47.032	8.411	18%
TRANS JAYLO S.A.	7.390			5.843	1.547	26%
TRUCK AND WHEEL S.L.	5.679			3.829	1.850	48%
LODISNA SL	5.083	4.529	817%	1.625	3.458	213%
GEODIS RT SPAIN SA.	3.904	-5.886	-60%	2.835	1.069	38%
TRANSPORTES CRUZ SL	3.439	2.527	277%	2.292	1.148	50%
VICARLI TRUCK SL.	3.319			3.129	190	6%
FM LOGISTIC IBERICA S.L.U	3.273	3.606	-1083%	2.471	802	32%
SCHNELLECKE LOGISTICS ESPAÑA SA	2.721	1.120	70%	1.661	1.060	64%
TRUCK AND WHEEL GROUP SL.	2.091			348	1.743	502%
COMPAÑIA NAVARRA DE AUTOBUSES, SA	1.918	429	29%	1.247	672	54%
TRANSLUZAIDE SL	1.908	1.911	-69539%			
AUTOBUSES PARRA SL	1.731	279	19%	1.033	697	67%
TRANSPORTES PETROLIFEROS COORDINADOS SL	1.715			2.410	-695	-29%
LA BURUNDESA SAU	1.563	651	71%	1.274	289	23%
VICARLI LOGISTICA SL.	1.549	1.505	3386%	2.946	-1.397	-47%
TRANSPORTES MATIAS ELIPE SL	1.511	-63	-4%	1.494	17	1%
TRANSPORTES BARBARIN VILLAMAYOR SL	1.488	1.218	450%	1.009	478	47%
LOPEZ SARASATE SL	1.399	824	143%	1.207	192	16%
TRANSPORTES ABYCER SL	1.387	-891	-39%			
Total transporte y actividades anexas al transporte según Nastat	434.677	112.009	35%	324.882	109.795	296%
Total transporte y actividades anexas al transporte según SABI	158.577	40.289	34%	126.889	31.688	25%
Total Top 10	92.343	13.867	18%	75.909	16.434	22%
Total Top 11-20	16.169	3.696	30%	14.675	1.493	10%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI

En esta rama, SABI captura en torno al 36% del agregado de NASTAT (158,6 M€ vs. 434,7 M€ de EBITDA deflactado en 2023).

Con esa cautela, la señal principal es de mejora de la rentabilidad. El EBITDA agregado de la muestra en SABI crece un +34% entre 2008 y 2023 y un +25% entre 2019 y 2023, lo que sugiere que el impulso se concentra especialmente en el último quinquenio. Frente a ello, el agregado de NASTAT muestra un aumento muy superior en 2019–2023, lo que apunta a un repunte más intenso en el total del sector que el recogido por la muestra empresarial de SABI.

El comportamiento está, además, marcado por la concentración. El Top 10 reúne 92,3 M€, aproximadamente un 58% del total capturado por SABI, y la compañía líder, Autopistas de Navarra, aporta 55,4 M€ en 2023 (en torno a un tercio del agregado de la muestra). Su incremento acumulado desde 2008 (+9,9 M€) explica casi una cuarta parte del crecimiento total observado en SABI, por lo que condiciona de forma notable la trayectoria agregada.

A nivel de empresas, la mayoría de las principales referencias muestran avances desde 2019, coherentes con la recuperación reciente. No obstante, también aparecen correcciones relevantes en algunos operadores y variaciones porcentuales muy elevadas asociadas a bases históricas reducidas, lo que aconseja interpretar los crecimientos en términos absolutos y no solo relativos.

En conjunto, el cuadro apunta a un mejor desempeño reciente del transporte y actividades anexas, con una dinámica agregada positiva pero fuertemente dependiente de pocos contribuyentes y con una cobertura parcial en SABI que limita la extrapolación directa al total de la rama de actividad.

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

11.3 Anexos dimensión social

Tabla 100. Evolución del crecimiento de población Navarra. 2004-2024

Sexo	Año inicio	Población inicio	Año fin	Población fin	Variación absoluta	Variación porcentual	CAGR % Anual
Hombre	2004	287.195	2024	335.919	48.724	16,97	0,79
Mujer	2004	289.151	2024	342.414	53.263	18,42	0,85

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE

Tabla 101. Evolución del crecimiento de población España. 2004-2024

Sexo	Año inicio	Población inicio	Año fin	Población fin	Variación absoluta	Variación porcentual	CAGR % Anual
Hombre	2004	20.924.581	2024	23.826.871	2.902.290	13,87	0,65
Mujer	2004	21.622.873	2024	24.792.824	3.169.951	14,66	0,69

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE

Tabla 102. Evolución del crecimiento de población UE-26. 2004-2024

Sexo	Año inicio	Población inicio	Año fin	Población fin	Variación absoluta	Variación porcentual	CAGR % Anual
Hombre	2004	189.794.976	2024	195.987.240	6.192.264	3,26	0,16
Mujer	2004	200.419.609	2024	204.699.249	4.279.640	2,14	0,11

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 103. Tasas de crecimiento acumulado de población en Navarra, España y UE-26 por sexo. 2004-2024

Año	Sexo	Tasa de Navarra (respecto de 2004)	Tasa de España (respecto de 2004)	Tasa de UE-26 (respecto de 2004)
2005	Hombre	1,46%	1,96%	0,23%
2005	Mujer	1,32%	1,56%	0,23%
2006	Hombre	2,86%	3,80%	0,41%
2006	Mujer	2,63%	3,09%	0,40%
2007	Hombre	4,73%	5,71%	0,59%
2007	Mujer	4,46%	4,82%	0,55%
2008	Hombre	7,42%	7,97%	0,76%
2008	Mujer	6,59%	6,73%	0,70%
2009	Hombre	9,34%	9,35%	0,96%
2009	Mujer	8,34%	8,03%	0,89%
2010	Hombre	10,21%	9,83%	1,08%
2010	Mujer	9,45%	8,70%	0,95%
2011	Hombre	10,77%	10,16%	0,73%
2011	Mujer	10,32%	9,23%	0,83%
2012	Hombre	11,11%	10,39%	0,87%
2012	Mujer	10,99%	9,69%	0,93%
2013	Hombre	10,72%	9,98%	1,26%
2013	Mujer	11,05%	9,60%	1,20%
2014	Hombre	10,21%	9,32%	1,50%
2014	Mujer	10,87%	9,24%	1,35%
2015	Hombre	10,16%	9,07%	1,73%
2015	Mujer	11,00%	9,16%	1,50%
2016	Hombre	10,42%	8,99%	2,14%
2016	Mujer	11,29%	9,20%	1,65%
2017	Hombre	10,87%	9,11%	2,34%
2017	Mujer	11,94%	9,45%	1,76%
2018	Hombre	11,49%	9,39%	2,51%
2018	Mujer	12,80%	9,86%	1,84%
2019	Hombre	12,53%	10,00%	2,71%
2019	Mujer	13,99%	10,54%	1,93%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Sexo	Tasa de Navarra (respecto de 2004)	Tasa de España (respecto de 2004)	Tasa de UE-26 (respecto de 2004)
2020	Hombre	13,83%	10,93%	2,88%
2020	Mujer	15,16%	11,49%	2,01%
2021	Hombre	14,19%	11,11%	2,59%
2021	Mujer	15,54%	11,70%	1,68%
2022	Hombre	14,58%	11,30%	2,62%
2022	Mujer	16,01%	11,91%	1,64%
2023	Hombre	15,80%	12,62%	2,88%
2023	Mujer	17,44%	13,40%	1,96%
2024	Hombre	16,97%	13,87%	3,26%
2024	Mujer	18,42%	14,66%	2,14%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 104. Índice de dependencia en Navarra, España y UE-26 por sexo. 2004-2024

Año	Índice dependencia Navarra	Índice dependencia Navarra (%)	Índice dependencia España	Índice dependencia España (%)	Índice dependencia UE-26	Índice dependencia UE-26 (%)
2004	0,487374	48,74	0,477728	47,77	0,492946	49,29
2005	0,485725	48,57	0,471603	47,16	0,493844	49,38
2006	0,489248	48,92	0,473591	47,36	0,493193	49,32
2007	0,490912	49,09	0,472605	47,26	0,491746	49,17
2008	0,491100	49,11	0,471720	47,17	0,489592	48,96
2009	0,497398	49,74	0,477002	47,70	0,489232	48,92
2010	0,505206	50,52	0,484410	48,44	0,490666	49,07
2011	0,515749	51,57	0,493454	49,35	0,491703	49,17
2012	0,525666	52,57	0,501173	50,12	0,495263	49,53
2013	0,535474	53,55	0,509330	50,93	0,500333	50,03
2014	0,546676	54,67	0,519710	51,97	0,505593	50,56
2015	0,555502	55,55	0,527475	52,75	0,511638	51,16
2016	0,560870	56,09	0,531638	53,16	0,516989	51,70
2017	0,564480	56,45	0,534997	53,50	0,522677	52,27
2018	0,567599	56,76	0,537970	53,80	0,528585	52,86
2019	0,567276	56,73	0,538402	53,84	0,534147	53,41
2020	0,566151	56,62	0,537030	53,70	0,540047	54,00
2021	0,565043	56,50	0,534985	53,50	0,546765	54,68
2022	0,568082	56,81	0,536303	53,63	0,551476	55,15
2023	0,567069	56,71	0,534164	53,42	0,553729	55,37
2024	0,566162	56,62	0,532935	53,29	0,555142	55,51

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 105. Evolución de inmigraciones y emigraciones por sexo en Navarra. 2003–2023

Año	Movimiento	Sexo	Casos
2003	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.098
2004	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.293
2005	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.371
2006	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.529
2007	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	5.468
2008	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	5.239
2009	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.875
2010	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.858
2011	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.556
2012	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.576
2013	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.029
2014	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.158
2015	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.380
2016	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.107
2017	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.318
2018	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.560
2019	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.664
2020	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.203
2021	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.462
2022	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.460
2023	Inmigrantes de otras CCAA	Hombres	4.446
2003	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	3.627
2004	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	3.746
2005	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	3.613
2006	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	3.961
2007	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.614
2008	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.471
2009	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.380
2010	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.396
2011	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.301

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Movimiento	Sexo	Casos
2012	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.084
2013	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	3.812
2014	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	3.995
2015	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.038
2016	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.123
2017	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.232
2018	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.307
2019	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.289
2020	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.055
2021	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.154
2022	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.282
2023	Inmigrantes de otras CCAA	Mujeres	4.383
2003	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.102
2004	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.304
2005	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.150
2006	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.110
2007	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.193
2008	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.025
2009	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.040
2010	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.872
2011	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.114
2012	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.128
2013	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.147
2014	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.859
2015	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.674
2016	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.483
2017	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.688
2018	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.828
2019	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.100
2020	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	3.590
2021	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.236
2022	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.305

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Movimiento	Sexo	Casos
2023	Emigrantes a otras CCAA	Hombres	4.415
2003	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.638
2004	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.609
2005	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.511
2006	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.684
2007	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.795
2008	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.666
2009	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.541
2010	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.657
2011	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.821
2012	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.744
2013	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.917
2014	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.632
2015	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.486
2016	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.389
2017	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.587
2018	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.871
2019	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	4.045
2020	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.473
2021	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	3.924
2022	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	4.377
2023	Emigrantes a otras CCAA	Mujeres	4.419
2003	Inmigrantes del extranjero	Hombres	889
2004	Inmigrantes del extranjero	Hombres	3.509
2005	Inmigrantes del extranjero	Hombres	3.824
2006	Inmigrantes del extranjero	Hombres	5.171
2007	Inmigrantes del extranjero	Hombres	6.895
2008	Inmigrantes del extranjero	Hombres	5.121
2009	Inmigrantes del extranjero	Hombres	3.073
2010	Inmigrantes del extranjero	Hombres	2.804
2011	Inmigrantes del extranjero	Hombres	2.694
2012	Inmigrantes del extranjero	Hombres	2.333

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Movimiento	Sexo	Casos
2013	Inmigrantes del extranjero	Hombres	2.019
2014	Inmigrantes del extranjero	Hombres	2.360
2015	Inmigrantes del extranjero	Hombres	2.745
2016	Inmigrantes del extranjero	Hombres	3.483
2017	Inmigrantes del extranjero	Hombres	4.199
2018	Inmigrantes del extranjero	Hombres	5.197
2019	Inmigrantes del extranjero	Hombres	5.890
2020	Inmigrantes del extranjero	Hombres	3.490
2021	Inmigrantes del extranjero	Hombres	4.442
2022	Inmigrantes del extranjero	Hombres	7.645
2023	Inmigrantes del extranjero	Hombres	7.650
2003	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	816
2004	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	3.292
2005	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	3.497
2006	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	4.702
2007	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	5.458
2008	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	4.407
2009	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	3.072
2010	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	2.747
2011	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	2.835
2012	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	2.084
2013	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	1.917
2014	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	2.235
2015	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	2.625
2016	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	3.496
2017	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	4.244
2018	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	5.230
2019	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	5.590
2020	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	2.930
2021	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	3.894
2022	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	7.854
2023	Inmigrantes del extranjero	Mujeres	6.787

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Movimiento	Sexo	Casos
2003	Emigrantes al extranjero	Hombres	179
2004	Emigrantes al extranjero	Hombres	352
2005	Emigrantes al extranjero	Hombres	404
2006	Emigrantes al extranjero	Hombres	889
2007	Emigrantes al extranjero	Hombres	1.160
2008	Emigrantes al extranjero	Hombres	1.816
2009	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.033
2010	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.921
2011	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.611
2012	Emigrantes al extranjero	Hombres	3.578
2013	Emigrantes al extranjero	Hombres	3.540
2014	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.863
2015	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.641
2016	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.677
2017	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.388
2018	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.082
2019	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.219
2020	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.503
2021	Emigrantes al extranjero	Hombres	2.861
2022	Emigrantes al extranjero	Hombres	3.470
2023	Emigrantes al extranjero	Hombres	3.771
2003	Emigrantes al extranjero	Mujeres	217
2004	Emigrantes al extranjero	Mujeres	318
2005	Emigrantes al extranjero	Mujeres	303
2006	Emigrantes al extranjero	Mujeres	647
2007	Emigrantes al extranjero	Mujeres	891
2008	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.355
2009	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.504
2010	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.826
2011	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.693
2012	Emigrantes al extranjero	Mujeres	2.416
2013	Emigrantes al extranjero	Mujeres	2.624

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Movimiento	Sexo	Casos
2014	Emigrantes al extranjero	Mujeres	2.176
2015	Emigrantes al extranjero	Mujeres	2.215
2016	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.962
2017	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.937
2018	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.690
2019	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.816
2020	Emigrantes al extranjero	Mujeres	1.954
2021	Emigrantes al extranjero	Mujeres	2.335
2022	Emigrantes al extranjero	Mujeres	2.843
2023	Emigrantes al extranjero	Mujeres	3.142

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 106. Distribución de emigrantes de Navarra por CCAA de más destino. 2003–2023

Año	CCAA de destino	Movimientos	Porcentaje respecto al total (%)
2003	Andalucía	679	8,77%
2003	Aragón	762	9,84%
2003	Castilla y León	396	5,12%
2003	Cataluña	869	11,23%
2003	Comunidad de Madrid	845	10,92%
2003	Comunitat Valenciana	618	7,98%
2003	La Rioja	941	12,16%
2003	País Vasco	1.509	19,50%
2004	Andalucía	742	9,38%
2004	Aragón	833	10,53%
2004	Castilla y León	448	5,66%
2004	Cataluña	829	10,48%
2004	Comunidad de Madrid	793	10,02%
2004	Comunitat Valenciana	657	8,30%
2004	La Rioja	959	12,12%
2004	País Vasco	1.367	17,28%
2005	Andalucía	705	9,20%
2005	Aragón	914	11,93%
2005	Castilla y León	417	5,44%
2005	Cataluña	801	10,46%
2005	Comunidad de Madrid	789	10,30%
2005	Comunitat Valenciana	613	8,00%
2005	La Rioja	854	11,15%
2005	País Vasco	1.399	18,26%
2006	Andalucía	678	8,70%
2006	Aragón	783	10,05%
2006	Castilla y León	473	6,07%
2006	Cataluña	815	10,46%
2006	Comunidad de Madrid	972	12,47%
2006	Comunitat Valenciana	593	7,61%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	CCAA de destino	Movimientos	Porcentaje respecto al total (%)
2006	La Rioja	916	11,75%
2006	País Vasco	1.321	16,95%
2007	Andalucía	603	7,55%
2007	Aragón	845	10,58%
2007	Castilla y León	499	6,25%
2007	Cataluña	755	9,45%
2007	Comunidad de Madrid	1.078	13,50%
2007	Comunitat Valenciana	589	7,37%
2007	La Rioja	998	12,49%
2007	País Vasco	1.297	16,24%
2008	Andalucía	641	8,33%
2008	Aragón	762	9,91%
2008	Castilla y León	413	5,37%
2008	Cataluña	787	10,23%
2008	Comunidad de Madrid	984	12,79%
2008	Comunitat Valenciana	570	7,41%
2008	La Rioja	908	11,81%
2008	País Vasco	1.270	16,51%
2009	Andalucía	608	8,02%
2009	Aragón	758	10,00%
2009	Castilla y León	431	5,69%
2009	Cataluña	772	10,18%
2009	Comunidad de Madrid	1.060	13,98%
2009	Comunitat Valenciana	518	6,83%
2009	La Rioja	718	9,47%
2009	País Vasco	1.324	17,46%
2010	Andalucía	740	9,83%
2010	Aragón	729	9,68%
2010	Castilla y León	408	5,42%
2010	Cataluña	794	10,55%
2010	Comunidad de Madrid	1.002	13,31%
2010	Comunitat Valenciana	520	6,91%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	CCAA de destino	Movimientos	Porcentaje respecto al total (%)
2010	La Rioja	793	10,53%
2010	País Vasco	1.263	16,78%
2011	Andalucía	643	8,10%
2011	Aragón	846	10,66%
2011	Castilla y León	448	5,65%
2011	Cataluña	875	11,03%
2011	Comunidad de Madrid	1.023	12,89%
2011	Comunitat Valenciana	501	6,31%
2011	La Rioja	801	10,09%
2011	País Vasco	1.518	19,13%
2012	Andalucía	667	8,47%
2012	Aragón	736	9,35%
2012	Castilla y León	388	4,93%
2012	Cataluña	826	10,49%
2012	Comunidad de Madrid	1.064	13,52%
2012	Comunitat Valenciana	548	6,96%
2012	La Rioja	781	9,92%
2012	País Vasco	1.424	18,09%
2013	Andalucía	705	8,74%
2013	Aragón	722	8,95%
2013	Castilla y León	357	4,43%
2013	Cataluña	804	9,97%
2013	Comunidad de Madrid	1.105	13,70%
2013	Comunitat Valenciana	581	7,20%
2013	La Rioja	733	9,09%
2013	País Vasco	1.574	19,52%
2014	Andalucía	699	9,33%
2014	Aragón	783	10,45%
2014	Castilla y León	384	5,13%
2014	Cataluña	789	10,53%
2014	Comunidad de Madrid	1.019	13,60%
2014	Comunitat Valenciana	454	6,06%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	CCAA de destino	Movimientos	Porcentaje respecto al total (%)
2014	La Rioja	719	9,60%
2014	País Vasco	1.362	18,18%
2015	Andalucía	653	9,12%
2015	Aragón	653	9,12%
2015	Castilla y León	381	5,32%
2015	Cataluña	720	10,06%
2015	Comunidad de Madrid	1.083	15,13%
2015	Comunitat Valenciana	442	6,17%
2015	La Rioja	714	9,97%
2015	País Vasco	1.332	18,60%
2016	Andalucía	579	8,43%
2016	Aragón	692	10,07%
2016	Castilla y León	329	4,79%
2016	Cataluña	676	9,84%
2016	Comunidad de Madrid	1.019	14,83%
2016	Comunitat Valenciana	461	6,71%
2016	La Rioja	639	9,30%
2016	País Vasco	1.366	19,88%
2017	Andalucía	598	8,22%
2017	Aragón	732	10,06%
2017	Castilla y León	384	5,28%
2017	Cataluña	740	10,17%
2017	Comunidad de Madrid	1.112	15,29%
2017	Comunitat Valenciana	465	6,39%
2017	La Rioja	707	9,72%
2017	País Vasco	1.421	19,53%
2018	Andalucía	639	8,30%
2018	Aragón	782	10,16%
2018	Castilla y León	415	5,39%
2018	Cataluña	740	9,61%
2018	Comunidad de Madrid	1.145	14,87%
2018	Comunitat Valenciana	490	6,36%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	CCAA de destino	Movimientos	Porcentaje respecto al total (%)
2018	La Rioja	776	10,08%
2018	País Vasco	1.487	19,31%
2019	Andalucía	701	8,61%
2019	Aragón	815	10,01%
2019	Castilla y León	463	5,68%
2019	Cataluña	762	9,36%
2019	Comunidad de Madrid	1.194	14,66%
2019	Comunitat Valenciana	548	6,73%
2019	La Rioja	847	10,40%
2019	País Vasco	1.539	18,90%
2020	Andalucía	648	9,17%
2020	Aragón	799	11,31%
2020	Castilla y León	387	5,48%
2020	Cataluña	647	9,16%
2020	Comunidad de Madrid	902	12,77%
2020	Comunitat Valenciana	453	6,41%
2020	La Rioja	747	10,58%
2020	País Vasco	1.247	17,66%
2021	Andalucía	760	9,31%
2021	Aragón	877	10,75%
2021	Castilla y León	467	5,72%
2021	Cataluña	799	9,79%
2021	Comunidad de Madrid	1.075	13,17%
2021	Comunitat Valenciana	583	7,14%
2021	La Rioja	802	9,83%
2021	País Vasco	1.439	17,63%
2022	Andalucía	747	8,60%
2022	Aragón	884	10,18%
2022	Castilla y León	509	5,86%
2022	Cataluña	878	10,11%
2022	Comunidad de Madrid	1.305	15,03%
2022	Comunitat Valenciana	598	6,89%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	CCAA de destino	Movimientos	Porcentaje respecto al total (%)
2022	La Rioja	860	9,91%
2022	País Vasco	1.435	16,53%
2023	Andalucía	740	8,38%
2023	Aragón	1.050	11,89%
2023	Castilla y León	514	5,82%
2023	Cataluña	818	9,26%
2023	Comunidad de Madrid	1.204	13,63%
2023	Comunitat Valenciana	712	8,06%
2023	La Rioja	808	9,15%
2023	País Vasco	1.406	15,92%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Nastat - estadística de variaciones de residentes y la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 107. Evolución de movimientos de inmigrantes a Navarra por zona geográfica de origen. 2008–2024

Año	Zona	Movimientos
2024	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.081
2024	UE15 (Europa Occidental)	567
2024	De Africa	3.598
2024	De América del Norte	268
2024	De Centro América y Caribe	1.140
2024	De Sudamérica	5.877
2024	De Asia	456
2023	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.410
2023	UE15 (Europa Occidental)	540
2023	De Africa	2.937
2023	De América del Norte	189
2023	De Centro América y Caribe	1.252
2023	De Sudamérica	5.799
2023	De Asia	382
2022	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	2.543
2022	UE15 (Europa Occidental)	646
2022	De Africa	2.629
2022	De América del Norte	314
2022	De Centro América y Caribe	1.349
2022	De Sudamérica	5.786
2022	De Asia	365
2021	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.388
2021	UE15 (Europa Occidental)	657
2021	De Africa	2.132
2021	De América del Norte	240
2021	De Centro América y Caribe	782
2021	De Sudamérica	2.870
2021	De Asia	397
2020	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	655
2020	UE15 (Europa Occidental)	331

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Zona	Movimientos
2020	De Africa	1.187
2020	De América del Norte	111
2020	De Centro América y Caribe	594
2020	De Sudamérica	1.999
2020	De Asia	168
2019	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.113
2019	UE15 (Europa Occidental)	414
2019	De Africa	1.850
2019	De América del Norte	154
2019	De Centro América y Caribe	1.153
2019	De Sudamérica	3.594
2019	De Asia	324
2018	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.144
2018	UE15 (Europa Occidental)	432
2018	De Africa	1.566
2018	De América del Norte	239
2018	De Centro América y Caribe	1.028
2018	De Sudamérica	2.900
2018	De Asia	280
2017	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.036
2017	UE15 (Europa Occidental)	389
2017	De Africa	1.067
2017	De América del Norte	208
2017	De Centro América y Caribe	745
2017	De Sudamérica	2.116
2017	De Asia	231
2016	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	836
2016	UE15 (Europa Occidental)	280
2016	De Africa	925
2016	De América del Norte	140
2016	De Centro América y Caribe	496
2016	De Sudamérica	1.373

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Zona	Movimientos
2016	De Asia	167
2015	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	762
2015	UE15 (Europa Occidental)	267
2015	De Africa	681
2015	De América del Norte	131
2015	De Centro América y Caribe	372
2015	De Sudamérica	801
2015	De Asia	158
2014	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	726
2014	UE15 (Europa Occidental)	201
2014	De Africa	674
2014	De América del Norte	116
2014	De Centro América y Caribe	361
2014	De Sudamérica	805
2014	De Asia	164
2013	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	593
2013	UE15 (Europa Occidental)	248
2013	De Africa	622
2013	De América del Norte	118
2013	De Centro América y Caribe	304
2013	De Sudamérica	738
2013	De Asia	199
2012	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	748
2012	UE15 (Europa Occidental)	281
2012	De Africa	560
2012	De América del Norte	134
2012	De Centro América y Caribe	415
2012	De Sudamérica	803
2012	De Asia	220
2011	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.210
2011	UE15 (Europa Occidental)	325
2011	De Africa	718

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Zona	Movimientos
2011	De América del Norte	149
2011	De Centro América y Caribe	465
2011	De Sudamérica	1.064
2011	De Asia	206
2010	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.206
2010	UE15 (Europa Occidental)	316
2010	De Africa	723
2010	De América del Norte	142
2010	De Centro América y Caribe	346
2010	De Sudamérica	1.017
2010	De Asia	216
2009	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.059
2009	UE15 (Europa Occidental)	406
2009	De Africa	1.123
2009	De América del Norte	117
2009	De Centro América y Caribe	317
2009	De Sudamérica	1.477
2009	De Asia	140
2008	UE27 + resto Europa (Europa Oriental y otros)	1.766
2008	UE15 (Europa Occidental)	761
2008	De Africa	1.604
2008	De América del Norte	120
2008	De Centro América y Caribe	466
2008	De Sudamérica	2.700
2008	De Asia	252

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la estadística de migraciones y cambios de residencia del INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 108. Pesos poblacionales y tasa de actividad y tasa de actividad contrafactual en Navarra, España. 2004-2025

Año	Región	Edad	TA (Tasa de Actividad)	W (Peso)	TAC (Tasa Contrafactual)
2012	España	De 16 a 19 años	17,44	4,5%	
2012	España	De 20 a 24 años	61,18	6,3%	
2012	España	De 25 a 54 años	86,90	55,1%	
2012	España	De 55 y más años	22,54	34,0%	
2012	España	Total	60,40	100,0%	
2012	Navarra	De 16 a 19 años	11,32	4,4%	
2012	Navarra	De 20 a 24 años	55,71	6,0%	
2012	Navarra	De 25 a 54 años	88,80	54,4%	
2012	Navarra	De 55 y más años	23,45	35,2%	
2012	Navarra	Total	60,72	100,0%	
2025	España	De 16 a 19 años	14,80	5,1%	0,66
2025	España	De 20 a 24 años	56,50	6,4%	3,58
2025	España	De 25 a 54 años	87,84	47,8%	48,44
2025	España	De 55 y más años	30,96	40,7%	10,53
2025	España	Total	58,97	100,0%	63,22
2025	Navarra	De 16 a 19 años	9,18	5,4%	0,40
2025	Navarra	De 20 a 24 años	53,06	6,8%	3,17
2025	Navarra	De 25 a 54 años	88,42	46,6%	48,14
2025	Navarra	De 55 y más años	32,69	41,2%	11,50
2025	Navarra	Total	58,71	100,0%	63,21

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA y estadística continua de población del INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 109. Evolución del peso del paro por sectores en Navarra y España. 2008-2014-2025

Año	Región	Sector	Nº de Parados	Porcentaje respecto al total
2025	España	Agricultura	129,03	5%
2014	España	Agricultura	265,05	5%
2008	España	Agricultura	132,30	5%
2025	España	Industria	138,40	5%
2014	España	Industria	219,43	4%
2008	España	Industria	213,13	8%
2025	España	Construccion	103,23	4%
2014	España	Construccion	253,68	5%
2008	España	Construccion	422,13	16%
2025	España	Servicios	1.049,43	40%
2014	España	Servicios	1.484,85	26%
2008	España	Servicios	958,70	37%
2025	Navarra	Agricultura	1,67	6%
2014	Navarra	Agricultura	0,93	2%
2008	Navarra	Agricultura	0,45	2%
2025	Navarra	Industria	3,27	13%
2014	Navarra	Industria	4,95	10%
2008	Navarra	Industria	4,18	19%
2025	Navarra	Construccion	0,17	1%
2014	Navarra	Construccion	1,58	3%
2008	Navarra	Construccion	2,53	12%
2025	Navarra	Servicios	7,93	31%
2014	Navarra	Servicios	13,63	28%
2008	Navarra	Servicios	7,50	35%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 110. Evolución de la tasa de paro total, juvenil y senior en Navarra y España. 2004-2014-2025

Año	Región	Sexo	Edad	Tasa de paro
2004	España	Hombres	Total	8,26
2004	España	Hombres	Menores de 25 años	18,75
2004	España	Hombres	55 y más	5,94
2004	España	Mujeres	Total	14,82
2004	España	Mujeres	Menores de 25 años	26,31
2004	España	Mujeres	55 y más	8,99
2004	Navarra	Hombres	Total	4,27
2004	Navarra	Hombres	Menores de 25 años	12,36
2004	Navarra	Hombres	55 y más	2,42
2004	Navarra	Mujeres	Total	7,47
2004	Navarra	Mujeres	Menores de 25 años	15,20
2004	Navarra	Mujeres	55 y más	4,91
2014	España	Hombres	Total	23,60
2014	España	Hombres	Menores de 25 años	53,43
2014	España	Hombres	55 y más	19,67
2014	España	Mujeres	Total	25,43
2014	España	Mujeres	Menores de 25 años	52,94
2014	España	Mujeres	55 y más	18,84
2014	Navarra	Hombres	Total	15,48
2014	Navarra	Hombres	Menores de 25 años	54,18
2014	Navarra	Hombres	55 y más	8,95
2014	Navarra	Mujeres	Total	15,98
2014	Navarra	Mujeres	Menores de 25 años	35,74
2014	Navarra	Mujeres	55 y más	10,54
2025	España	Hombres	Total	9,44
2025	España	Hombres	Menores de 25 años	24,54
2025	España	Hombres	55 y más	8,30
2025	España	Mujeres	Total	12,11
2025	España	Mujeres	Menores de 25 años	26,62

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Región	Sexo	Edad	Tasa de paro
2025	España	Mujeres	55 y más	11,53
2025	Navarra	Hombres	Total	6,37
2025	Navarra	Hombres	Menores de 25 años	15,44
2025	Navarra	Hombres	55 y más	3,60
2025	Navarra	Mujeres	Total	8,92
2025	Navarra	Mujeres	Menores de 25 años	23,33
2025	Navarra	Mujeres	55 y más	7,23

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 111. Evolución de la tasa de paro por nacionalidad y sexo en Navarra y España. 2004-2014-2025

Año	Región	Sexo	Nacionalidad	Tasa de paro
2004	España	Hombres	Española	7,9425
2004	España	Hombres	Extranjera: UE	7,4
2004	España	Hombres	Extranjera: No UE	11,93
2004	España	Mujeres	Española	14,6075
2004	España	Mujeres	Extranjera: UE	12,2225
2004	España	Mujeres	Extranjera: No UE	17,4725
2004	Navarra	Hombres	Española	3,0375
2004	Navarra	Hombres	Extranjera: UE	26,12
2004	Navarra	Hombres	Extranjera: No UE	14,1125
2004	Navarra	Mujeres	Española	6,155
2004	Navarra	Mujeres	Extranjera: UE	24,5625
2004	Navarra	Mujeres	Extranjera: No UE	19,5325
2014	España	Hombres	Española	22,0075
2014	España	Hombres	Extranjera: UE	29,2125
2014	España	Hombres	Extranjera: No UE	38,995
2014	España	Mujeres	Española	24,25
2014	España	Mujeres	Extranjera: UE	30,1325
2014	España	Mujeres	Extranjera: No UE	35,5675
2014	Navarra	Hombres	Española	12,23
2014	Navarra	Hombres	Extranjera: UE	28,42
2014	Navarra	Hombres	Extranjera: No UE	51,745
2014	Navarra	Mujeres	Española	13,855
2014	Navarra	Mujeres	Extranjera: UE	28,815
2014	Navarra	Mujeres	Extranjera: No UE	34,75
2025	España	Hombres	Española	8,63
2025	España	Hombres	Extranjera: UE	7,996667
2025	España	Hombres	Extranjera: UE	15,33333
2025	España	Mujeres	Española	10,88333
2025	España	Mujeres	Extranjera: UE	14,44333

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Región	Sexo	Nacionalidad	Tasa de paro
2025	España	Mujeres	Extranjera: No UE	19,78667
2025	Navarra	Hombres	Española	4,853333
2025	Navarra	Hombres	Extranjera: UE	8,086667
2025	Navarra	Hombres	Extranjera: No UE	16,20667
2025	Navarra	Mujeres	Española	7,026667
2025	Navarra	Mujeres	Extranjera: UE	10,49667
2025	Navarra	Mujeres	Extranjera: No UE	23,54333

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 112. Evolución del peso del paro por nivel educativo y sexo en Navarra y España. 2014-2025

Año	Región	Sexo	Nivel	Nº de parados	Porcentaje respecto al total
2025	España	Hombres	Analfabetos	10,20	0,8%
2014	España	Hombres	Analfabetos	25,53	0,9%
2025	España	Hombres	Estudios primarios incompletos	32,37	2,6%
2014	España	Hombres	Estudios primarios incompletos	93,90	3,2%
2025	España	Hombres	Educación primaria	103,37	8,4%
2014	España	Hombres	Educación primaria	399,65	13,7%
2025	España	Hombres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	486,93	39,6%
2014	España	Hombres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	1.233,28	42,3%
2025	España	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	178,63	14,5%
2014	España	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	363,63	12,5%
2025	España	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	139,87	11,4%
2014	España	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	256,70	8,8%
2025	España	Hombres	Educación superior	279,77	22,7%
2014	España	Hombres	Educación superior	543,83	18,6%
2025	España	Mujeres	Analfabetos	11,90	0,8%
2014	España	Mujeres	Analfabetos	21,85	0,8%
2025	España	Mujeres	Estudios primarios incompletos	21,77	1,5%
2014	España	Mujeres	Estudios primarios incompletos	66,03	2,5%
2025	España	Mujeres	Educación primaria	97,50	6,9%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Región	Sexo	Nivel	Nº de parados	Porcentaje respecto al total
2014	España	Mujeres	Educación primaria	262,08	9,7%
2025	España	Mujeres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	473,17	33,3%
2014	España	Mujeres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	954,23	35,4%
2025	España	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	223,13	15,7%
2014	España	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	380,08	14,1%
2025	España	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	163,40	11,5%
2014	España	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	293,18	10,9%
2025	España	Mujeres	Educación superior	429,80	30,3%
2014	España	Mujeres	Educación superior	716,48	26,6%
2025	Navarra	Hombres	Analfabetos	0,20	1,7%
2014	Navarra	Hombres	Analfabetos	0,38	1,4%
2025	Navarra	Hombres	Estudios primarios incompletos		
2014	Navarra	Hombres	Estudios primarios incompletos	1,00	3,8%
2025	Navarra	Hombres	Educación primaria	1,55	13,4%
2014	Navarra	Hombres	Educación primaria	2,43	9,3%
2025	Navarra	Hombres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	3,20	27,7%
2014	Navarra	Hombres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	9,63	36,8%
2025	Navarra	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	1,87	16,1%
2014	Navarra	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	4,23	16,1%
2025	Navarra	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	2,07	17,9%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Región	Sexo	Nivel	Nº de parados	Porcentaje respecto al total
2014	Navarra	Hombres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	3,38	12,9%
2025	Navarra	Hombres	Educación superior	3,37	29,1%
2014	Navarra	Hombres	Educación superior	5,35	20,4%
2025	Navarra	Mujeres	Analfabetos		
2014	Navarra	Mujeres	Analfabetos	0,30	1,3%
2025	Navarra	Mujeres	Estudios primarios incompletos	0,30	2,1%
2014	Navarra	Mujeres	Estudios primarios incompletos	0,73	3,2%
2025	Navarra	Mujeres	Educación primaria	1,77	12,5%
2014	Navarra	Mujeres	Educación primaria	1,83	8,0%
2025	Navarra	Mujeres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	3,10	21,9%
2014	Navarra	Mujeres	Primera etapa de Educación Secundaria y similar	7,28	31,9%
2025	Navarra	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	2,73	19,3%
2014	Navarra	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria, con orientación general	3,53	15,5%
2025	Navarra	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	1,10	7,8%
2014	Navarra	Mujeres	Segunda etapa de educación secundaria con orientación profesional	2,38	10,4%
2025	Navarra	Mujeres	Educación superior	5,17	36,6%
2014	Navarra	Mujeres	Educación superior	7,20	31,6%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta de población activa del INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 113. Evolución del absentismo y absentismo por IT por sectores en Navarra, España y UE-26. 2008-2014-2025

Año	Territorio	Sector	Tipología	Porcentaje (%)
2008	España	Industria	Absentismo	4,93%
2008	España	Industria	Absentismo por IT	3,60%
2008	España	Construcción	Absentismo	3,42%
2008	España	Construcción	Absentismo por IT	2,82%
2008	España	Servicios	Absentismo	4,50%
2008	España	Servicios	Absentismo por IT	3,27%
2008	Navarra	Industria	Absentismo	5,28%
2008	Navarra	Industria	Absentismo por IT	3,85%
2008	Navarra	Construcción	Absentismo	3,46%
2008	Navarra	Construcción	Absentismo por IT	2,86%
2008	Navarra	Servicios	Absentismo	4,55%
2008	Navarra	Servicios	Absentismo por IT	3,31%
2008	UE26	Industria	Absentismo	0,97%
2008	UE26	Construcción	Absentismo	1,55%
2008	UE26	Servicios	Absentismo	1,01%
2014	España	Industria	Absentismo	3,95%
2014	España	Industria	Absentismo por IT	2,65%
2014	España	Construcción	Absentismo	2,79%
2014	España	Construcción	Absentismo por IT	2,21%
2014	España	Servicios	Absentismo	4,04%
2014	España	Servicios	Absentismo por IT	2,69%
2014	Navarra	Industria	Absentismo	4,23%
2014	Navarra	Industria	Absentismo por IT	2,83%
2014	Navarra	Construcción	Absentismo	3,20%
2014	Navarra	Construcción	Absentismo por IT	2,53%
2014	Navarra	Servicios	Absentismo	4,19%
2014	Navarra	Servicios	Absentismo por IT	2,79%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Año	Territorio	Sector	Tipología	Porcentaje (%)
2014	UE26	Industria	Absentismo	2,07%
2014	UE26	Construcción	Absentismo	2,36%
2014	UE26	Servicios	Absentismo	1,73%
2025	España	Industria	Absentismo	7,28%
2025	España	Industria	Absentismo por IT	5,69%
2025	España	Construcción	Absentismo	5,62%
2025	España	Construcción	Absentismo por IT	4,72%
2025	España	Servicios	Absentismo	6,91%
2025	España	Servicios	Absentismo por IT	5,38%
2025	Navarra	Industria	Absentismo	8,30%
2025	Navarra	Industria	Absentismo por IT	6,49%
2025	Navarra	Construcción	Absentismo	6,12%
2025	Navarra	Construcción	Absentismo por IT	5,14%
2025	Navarra	Servicios	Absentismo	7,16%
2025	Navarra	Servicios	Absentismo por IT	5,58%
2024	UE26	Industria	Absentismo	3,72%
2024	UE26	Construcción	Absentismo	3,44%
2024	UE26	Servicios	Absentismo	3,77%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta trimestral de coste laboral del INE

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

Tabla 114. Tasas de crecimiento acumulado de la renta media y renta mediana en Navarra, España y UE-26. 2008-2024

Año	Territorio	Tasa de crecimiento renta media por unidad de consumo	Crecimiento de la renta mediana por unidad de consumo
2024	España	7,52%	10,60%
2024	Navarra	1,95%	0,93%
2023	España	5,13%	7,96%
2023	Navarra	2,36%	3,98%
2023	UE26	8,12%	9,68%
2022	España	3,50%	5,29%
2022	Navarra	4,11%	3,72%
2022	UE26	7,89%	9,80%
2021	España	2,38%	4,19%
2021	Navarra	6,62%	8,58%
2021	UE26	10,70%	11,99%
2020	España	5,08%	7,87%
2020	Navarra	6,52%	11,54%
2020	UE26	12,33%	14,02%
2019	España	1,40%	2,10%
2019	Navarra	-0,39%	5,72%
2019	UE26	7,68%	9,84%
2018	España	0,77%	1,98%
2018	Navarra	-1,60%	4,45%
2018	UE26	6,74%	8,52%
2017	España	-1,33%	-0,88%
2017	Navarra	-1,13%	4,11%
2017	UE26	4,87%	6,48%
2016	España	-3,43%	-3,32%
2016	Navarra	-2,20%	0,88%
2016	UE26	3,59%	5,13%
2015	España	-5,72%	-5,29%

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Document Classification: KPMG Confidential

2015	Navarra	-1,45%	3,57%
2015	UE26	1,96%	3,16%
2014	España	-5,22%	-5,36%
2014	Navarra	-1,86%	0,73%
2014	UE26	1,24%	2,25%
2013	España	-4,02%	-3,75%
2013	Navarra	1,06%	0,09%
2013	UE26	1,26%	1,92%
2012	España	-0,61%	-0,87%
2012	Navarra	5,63%	4,24%
2012	UE26	1,61%	2,51%
2011	España	0,18%	-0,64%
2011	Navarra	7,45%	3,07%
2011	UE26	1,18%	1,83%
2010	España	3,98%	4,03%
2010	Navarra	6,93%	10,29%
2010	UE26	1,12%	1,83%
2009	España	5,02%	5,69%
2009	Navarra	6,39%	4,57%
2009	UE26	3,42%	3,85%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de estadística continua de población del INE y Eurostat

KPMG

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

11.4 Anexos dimensión formativa y de capital humano

Tabla 115. Evolución de las matriculaciones de grado y ciclo en el ámbito industrial en Navarra. 2016-2024

Sexo	Año	Nº Matriculados en ámbito industrial	Crecimiento respecto al curso anterior	Porcentaje respecto del total de matriculados industria	Porcentaje respecto del total de matriculados global
Hombres	2016	2.385	-	72,7%	16,2%
	2017	2.225	-6,7%	71,3%	15,1%
	2018	2.173	-2,3%	71,8%	14,3%
	2019	2.110	-2,9%	72,2%	13,5%
	2020	2.050	-2,8%	72,1%	12,9%
	2021	2.068	0,9%	71,1%	12,5%
	2022	2.083	0,7%	70,2%	12,2%
	2023	2.086	0,1%	68,8%	11,8%
	2024	2.126	1,9%	67,9%	11,7%
Mujeres	2016	895	-	27,3%	6,1%
	2017	894	-0,1%	28,7%	6,0%
	2018	853	-4,6%	28,2%	5,6%
	2019	814	-4,6%	27,8%	5,2%
	2020	795	-2,3%	27,9%	5,0%
	2021	839	5,5%	28,9%	5,1%
	2022	886	5,6%	29,8%	5,2%
	2023	945	6,7%	31,2%	5,4%
	2024	1.005	6,3%	32,1%	5,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SIIU

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Tabla 116. Evolución de las matriculaciones de grado y ciclo en el ámbito TIC en Navarra. 2016-2024

Sexo	Año	Nº Matriculados en ámbito TIC	Crecimiento respecto al curso anterior	Porcentaje respecto del total de matriculados TIC	Porcentaje respecto del total de matriculados global
Hombres	2016	578	-	79,2%	3,9%
	2017	560	-3,1%	79,8%	3,8%
	2018	570	1,8%	80,1%	3,7%
	2019	559	-1,9%	78,8%	3,6%
	2020	591	5,7%	78,0%	3,7%
	2021	604	2,2%	75,1%	3,7%
	2022	663	9,8%	74,8%	3,9%
	2023	684	3,2%	73,6%	3,9%
	2024	713	4,2%	72,3%	3,9%
Mujeres	2016	152	-	20,8%	1,0%
	2017	142	-6,6%	20,2%	1,0%
	2018	142	0,0%	19,9%	0,9%
	2019	150	5,6%	21,2%	1,0%
	2020	167	11,3%	22,0%	1,0%
	2021	200	19,8%	24,9%	1,2%
	2022	223	11,5%	25,2%	1,3%
	2023	245	9,9%	26,4%	1,4%
	2024	273	11,4%	27,7%	1,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SIIU

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Equipo de trabajo

El presente análisis ha sido elaborado por un equipo multidisciplinar conformado por profesionales de contrastada experiencia y especialización en las áreas de estrategia, análisis sectorial, desarrollo económico y territorial, e innovación. La combinación de conocimiento técnico, visión sectorial y capacidad analítica ha permitido abordar el proyecto con un enfoque integral y estructurado, garantizando elevados estándares de rigor metodológico, consistencia analítica y calidad en los resultados obtenidos.

Equipo de redactor de KPMG

Cándido Pérez Serrano
Socio responsable de sectores Infraestructuras, Transporte, Gobierno y Sanidad

Ignacio Crespo Pita – Director del proyecto
Socio de Sectors & Business Consulting en KPMG

Miguel Mato Longarela – Gerente del proyecto
Director de Sectors & Business Consulting en KPMG

Equipo de apoyo académico

María del Mar Rubio Varas
Doctora en Economía. Catedrática UPNA

Idoya Zabaleta Arregui
Doctora en Economía. Profesora UPNA

Joseba De la Torre Campo
Doctor en Historia. Catedrático UPNA

Pablo Abeal Vázquez
Doctor en Economía. Profesor UDC

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas y entidades que han contribuido, con su conocimiento, experiencia y disponibilidad, al contraste y validación del presente diagnóstico para potenciar el crecimiento económico de Navarra. Sus aportaciones han resultado fundamentales para enriquecer el análisis, aportar una visión plural y asegurar la solidez y el rigor de las conclusiones alcanzadas, reflejando de manera fiel la realidad del tejido económico e institucional de la Comunidad Foral.

Agentes Institucionales

- Dirección General de Vivienda
- Dirección General Administración Local y Despoblación
- Departamento de Cohesión Territorial
- Dirección General de Ciencia, Tecnología e Innovación
- Dirección General de Economía Social y Trabajo
- Dirección General de Protección Social y Cooperación al Desarrollo
- Directora general de Transición Energética y Digital, I+D+i Empresarial y Emprendimiento
- Dirección General de Transportes y Movilidad Sostenible
- Servicio Navarro de Empleo-Nafar Lansare
- CPEN – SODENA
- NASUVINSA
- TRACASA

Entidades empresariales y sociales

- ACAN
- AIN
- ATANA
- Cámara de Comercio de Navarra
- CEN
- CCOO Navarra
- COCIUDADANA
- ELA Navarra
- Institución Futuro
- Obras Especiales
- Navarra Health Cluster
- SONAGAR
- Tafalla Iron Foundry
- Terresis
- Zabala Innovation

Centros de conocimiento y tecnología

- ADITECH
- CENER
- CNTA
- NAITEC
- UNAV
- UPNA

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., sociedad limitada unipersonal española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

KPMG



kpmg.es

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2026 KPMG Asesores, S.L.U., spanish single-member limited company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Document Classification: KPMG Confidential