



ORDEN ICD/543/2020, de 17 de junio, por la que se publica el Acuerdo de 26 de febrero de 2020, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el texto del Plan Cameral de Internacionalización de Aragón para el periodo 2020-2024.

Acordado por el Gobierno de Aragón, en su reunión del día 26 de febrero de 2020, la aprobación del Plan Cameral de Internacionalización de Aragón para el periodo 2020-2024, se publica como anexo a la presente Orden.

Zaragoza, 17 de junio de 2020.

**El Vicepresidente y Consejero de Industria,
Competitividad y Desarrollo Empresarial,
ARTURO ALIAGA LÓPEZ**



PLAN CAMERAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE ARAGÓN 2020-2024



ÍNDICE

- I. - ANTECEDENTES.
- II. -MEMORIA JUSTIFICATIVA.
- III. -ACTUACIONES PREVISTAS.
- IV. -GESTIÓN DEL PLAN CAMERAL DE INTERNACIONALIZACIÓN
- V. -ESTUDIO ECONÓMICO DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN CAMERAL.
- VI. - PLAZOS DE EJECUCIÓN Y MECANISMOS DE FINANCIACIÓN DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN CAMERAL.



I.- ANTECEDENTES

El artículo 71.32^a del Estatuto de Autonomía de Aragón, reformado por Ley Orgánica 5/2007, de 20 de abril, atribuye a la Comunidad Autónoma competencia exclusiva en el fomento del desarrollo económico de la Comunidad. Este título competencial permite, sin lugar a dudas, que la Comunidad Autónoma pueda ejercer la actividad de fomento en dicha materia, como así se ha consagrado en el artículo 79 del Estatuto de Autonomía, en el que se afirma que, en las materias de su competencia, corresponde a la Comunidad Autónoma el ejercicio de dicha actividad de fomento.

El ejercicio de la citada competencia en materia de comercio exterior corresponde en la actualidad al Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial, de conformidad con lo establecido en el Decreto de 5 de agosto de 2019, del Presidente del Gobierno de Aragón, por el que se modifica la organización de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón y se asignan competencias a los Departamentos y en el Decreto 93/2019, de 8 de agosto, del Gobierno de Aragón, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón.

Las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón, como Corporaciones de Derecho Público con personalidad jurídica y plena capacidad de obrar para el conjunto de sus fines tienen encomendadas la representación, promoción y defensa de los intereses generales del comercio, las empresas de servicios y la industria y la prestación de servicios a las empresas que ejerzan sus indicadas actividades en la provincia correspondiente, tal y como dispone la Ley 4/2014, de 1 de abril, Básica de las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria, Servicios y Navegación.

Para ello, de conformidad con lo dispuesto en la letra d del artículo 5.1 de la Ley 4/2014, las Cámaras son las entidades para las que la legislación básica estatal establece como función el desarrollo de actividades de apoyo y estímulo al comercio exterior. La práctica de este mandato ha conducido a la búsqueda de la colaboración entre entidades públicas con objetivos similares como forma de optimizar los recursos y maximizar el impacto al sector empresarial de las medidas propuestas, por lo que las actividades previstas en este Plan Cameral de Internacionalización son una herramienta de ejecución de las funciones básicas asignadas a las Cámaras. En términos similares, la letra b del artículo 5.2 de la Ley 3/2015, establece



para las Cámaras aragonesas la posibilidad de realizar funciones público administrativas para prestar servicios de asesoramiento para la promoción de la expansión nacional e internacional de las empresas de la Comunidad Autónoma de Aragón.

En este sentido, la Ley 3/2015, de 25 de marzo, de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón, destaca la importancia de estas corporaciones de derecho público para el apoyo a los sectores económicos de la Comunidad Autónoma, y en concreto, para el aumento de la competitividad de las empresas, y determina en el apartado primero del artículo 7 que para la ejecución de actuaciones de interés general en desarrollo de las funciones de las Cámaras de Comercio, el Gobierno de Aragón podrá establecer uno o varios Planes Camerales Autonómicos en aquellas materias que sean de su competencia. El Gobierno de Aragón otorgará, en función de las disponibilidades presupuestarias, subvenciones de concesión directa para la ejecución de las actuaciones previstas en los Planes Camerales a las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón, o bien al Consejo Aragonés de Cámaras de Comercio, Industria y Servicios, en función de la naturaleza de cada concreta actividad, para lo cual, una vez aprobado el Plan Cameral, se iniciará la tramitación del correspondiente convenio de colaboración.

El objeto del Plan Cameral de Internacionalización es propiciar la colaboración institucional en desarrollo de dichas funciones de carácter público-administrativas. Funciones que tienen encomendadas las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios tanto por la legislación básica estatal, en el artículo 5.1 de la Ley 4/2014, de 1 de abril, como por la legislación de la Comunidad Autónoma de Aragón en el artículo 5.2 de la Ley 3/2015, de 25 de marzo.

De conformidad con lo establecido en el apartado segundo del artículo 7 de la Ley 3/2015, de 25 de marzo de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón los Planes Camerales tendrán, al menos, el siguiente contenido mínimo:

a) Actuaciones previstas y Memoria justificativa de su necesidad y de su contribución al logro de los fines indicados en el apartado anterior. Mecanismos, en su caso, de coordinación y complementariedad con los Planes Camerales de la Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España.



b) Plazos máximos de ejecución de las actuaciones previstas, definición de objetivos e indicadores de su grado de cumplimiento, así como mecanismos de corrección de desviaciones en el cumplimiento de dichos indicadores.

c) Criterios cuantitativos y cualitativos de medición del cumplimiento de dichos objetivos y del grado de eficiencia en la gestión.

d) Estudio económico de las actuaciones previstas en el Plan Cameral, con desglose del coste de las actuaciones anuales previstas, recursos personales, materiales y presupuestarios necesarios.

e) Mecanismos de financiación de las actuaciones previstas en el Plan Cameral, que deberán estar total o parcialmente vinculados al cumplimiento de los indicadores de ejecución y efectos de dicha financiación en el objetivo presupuestario del Gobierno de Aragón, así como determinación de la aplicación presupuestaria a la que se imputarán las actuaciones previstas.

f) Las garantías, si procede, del cumplimiento de las obligaciones.

g) Creación de un Consejo Rector encargado del seguimiento, desarrollo y valoración de la ejecución del Plan Cameral.

Las acciones del Plan Cameral son la continuación y evolución de una larga trayectoria de colaboración existente entre el Gobierno de Aragón y las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios Aragonesas en materia de internacionalización, que se ha venido concretando en la celebración de convenios de colaboración anuales en esta materia. Esto es así ya que la dificultad de las pymes para acceder a los mercados internacionales no es una circunstancia coyuntural que se mitigue con una acción puntual, sino que requiere de programas de apoyo continuados en el tiempo que les permitan la adquisición de las habilidades, experiencia y conocimientos que mitiguen esta dificultad.

En fecha 19 de abril de 2016, se aprobó en Consejo de Gobierno el texto del primer Plan Cameral de Internacionalización y la designación de los representantes del Gobierno de Aragón en su Consejo Rector. Dicho Plan tenía una vigencia para el ejercicio 2016 y la posibilidad de prórrogas hasta el año 2019.



Tras la evaluación de las acciones del Plan Cameral 2016-2019, se puede concluir que;

- El conjunto del Plan se considera adecuado como servicio público “básico” de atención a la empresa exportadora.
- Se ha avanzado en la coordinación de actividades con las realizadas con Aragón Exterior, de manera que incluso se han propuesto acciones coorganizadas que incrementan la eficiencia y eficacia de los recursos públicos dedicados a esta materia.
- Se considera necesario realizar una revisión de los objetivos propuestos y una simplificación de los indicadores para facilitar la evaluación del mismo.
- Se considera necesario la revisión del procedimiento de tramitación.

Sobre esta base se ha realizado un nuevo planteamiento de trabajo para el Plan Cameral de Internacionalización 2020-2024, que es el resultado del proceso de evaluación estratégica de las necesidades de las empresas y de los resultados del Plan Cameral de Internacionalización 2016-2019.

En este sentido, las principales necesidades de las empresas detectadas durante la ejecución del Plan Cameral 2016-2019 han sido el requisito de producir rendimiento en el corto plazo para las acciones planteadas, la necesidad de obtener solución rápida para problemas de operativa que se presentan de manera no planificada, la obtención de contactos comerciales útiles, la capacitación de las personas que colaboran en las empresas, la capacidad económica y de personal para realizar el seguimiento de las nuevas iniciativas comerciales internacionales, así como disponer de información para la toma de decisiones.

También se ha planteado conveniente alargar un año la duración del plan, con el objetivo de contar con un mayor plazo para consolidar las acciones del mismo y poder hacer más visibles sus resultados.



II.- MEMORIA JUSTIFICATIVA

El Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial tiene como objetivo contribuir a transformar e internacionalizar nuestra economía para un Aragón más próspero y sostenible. Generar una economía dinámica con empleo de calidad a través de una estrategia coordinada de internacionalización para las empresas, ha de ser uno de las principales aportaciones de la Administración a la sociedad.

El comercio exterior de las empresas aragonesas se puede considerar una actuación de interés general para la Comunidad Autónoma, por su capacidad para generar empleo, mejorar la posición competitiva de las empresas tanto en el mercado doméstico como en el exterior y por lo tanto incrementar los ingresos del sector público.

Diversos autores indican que la internacionalización de las empresas impulsa su competencia, su capacidad de innovación y diversifica sus mercados. Se establece un vínculo entre la salida al mercado exterior de las empresas y en la creación de empleo, la mejora de las prácticas empresariales, el liderazgo empresarial y la aportación de las empresas a la economía regional. En consecuencia, el comercio exterior genera crecimiento, eficiencia y aprendizaje en las empresas.

La internacionalización también genera impactos positivos en la economía local. Las empresas internacionalizadas son más competitivas, tienen unos índices de productividad más altos y un volumen de negocio superior a las que no salen al exterior, generando empleo de mayor cualificación y mejor retribuido.

Otros estudios muestran una relación positiva entre el grado de internacionalización de las empresas y la creación de empleo. Como consecuencia de la competitividad alcanzada por las empresas para tener presencia internacional, el empleo creado también es más competitivo y por lo tanto más estable.

En consecuencia, el apoyo a la internacionalización de las empresas aragonesas es una acción de interés general que está claramente en el ámbito de actuación de las Cámaras de Comercio, que tienen como funciones desarrollar actividades de apoyo y estímulo al comercio exterior y prestar servicios de asesoramiento para la promoción de la expansión nacional e internacional de las empresas de la Comunidad Autónoma de Aragón.



En este contexto, el medio para incrementar el impacto socioeconómico de la internacionalización es aumentar el número de empresas con actividades internacionales regulares, su volumen de exportación y el porcentaje de exportación sobre su total de facturación. Para el conocimiento exacto del impacto que se generaría, sería necesaria una información y unos datos provenientes de Aduanas que no están disponibles, por lo que, para poder disponer de un conocimiento más exacto y exhaustivo del impacto generado por las actuaciones aquí recogidas, se contemplan una serie de objetivos más fácilmente cuantificables que permitan evaluar el impacto generado por el desarrollo y aplicación del Plan.

El Plan Cameral de Internacionalización tiene como misión “Mejorar el grado de internacionalización de las empresas a través de servicios personalizados y especializados”. Mediante la ejecución del Plan Cameral de Internacionalización, las Cámaras aragonesas y el Gobierno de Aragón pretenden ser un referente para las empresas en el ámbito de la internacionalización, a consecuencia del impacto de las actuaciones realizadas. De esta manera, se busca desarrollar un proyecto de trabajo que sea reconocido por su accesibilidad, proximidad, coordinación y colaboración institucional, especialización y profesionalidad.

Los objetivos generales que se definen para el Plan Cameral el periodo 2019-2024

- Establecer una relación continua/regular de asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas.
- Apoyar la apertura a nuevos mercados, ofreciendo información y formación que permita a las empresas una mejor toma de decisiones en materia de internacionalización y generar oportunidades comerciales específicas para micropymes.
- Apoyo para la generación de talento y la capacitación de personas requeridas por las empresas para sus procesos de internacionalización.
- Informar y comunicar a las empresas el potencial de las acciones ofrecidas a través del plan cameral.



III.- ACTUACIONES PREVISTAS, OBJETIVOS E INDICADORES.

Para alcanzar los objetivos propuestos en el capítulo anterior, se plantea un conjunto de acciones que parte de las actividades que se han realizado en el anterior Plan Cameral de Internacionalización y que constituyen el mejor saber hacer de las Cámaras. Se realiza un planteamiento de mejora respecto al plan anterior en cada una de estas actividades, presentando la acción como un proyecto de actuaciones en evolución y constante mejora y adaptación a las necesidades de las empresas y las oportunidades de actuación. De esta manera al final del Plan Cameral se deberá analizar y evaluar el grado de mejora obtenido en cada una de las actuaciones.

Se quiere incidir en la oportunidad de presentar un Plan Cameral de Internacionalización que se ofrezca como un único conjunto de actividades a las empresas de las tres provincias aragonesas, que suma los esfuerzos y recursos procedentes de las Cámaras de Comercio, así como de otras entidades. Anualmente, en cada convenio de financiación, se establecerán indicadores específicos para cada actuación. Por otra parte, la necesaria concreción, medición y personalización de las actuaciones a realizar por parte de cada Cámara de Comercio se podrá establecer en el Plan Anual de Acción que se define en el capítulo dedicado al Consejo Rector.

Las actuaciones previstas en el Plan Cameral de Internacionalización 2020-2023 se agrupan en cinco ejes de trabajo.

El primer eje recoge la actividad relacionada con la mejora de la operativa internacional de las empresas. Este eje desarrolla directamente el objetivo del Plan de establecer una relación continua de asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas, a través de una relación regular entre los técnicos de las Cámaras y las personas que gestionan estos procesos en las empresas. Tras la ejecución del anterior Plan Cameral, se ha detectado tanto la necesidad de las empresas de obtener respuestas rápidas e inmediatas a problemas y situaciones que se generan durante su operativa internacional, como la oportunidad de mejorar la competitividad de las empresas a través del análisis y optimización de sus procesos de operativa internacional, que no siempre son convenientemente revisados y actualizados. El establecimiento de una relación regular entre los técnicos de las Cámaras y las personas



que gestionan estos procesos en las empresas, permite ampliar el conocimiento de las necesidades y oportunidades de mejora específicos en cada caso.

Estos objetivos se alcanzarán mediante acciones que conduzcan a la generación de informes sobre documentación arancelaria, aduanera o relativos a la operativa comercial, entre otras materias. El número de empresas con vinculación estable con los servicios de apoyo a la operativa será un indicador fundamental para evaluar el alcance de esta acción, que podrá ser completado con otros indicadores como el número de empresas y de consultas realizadas, la satisfacción con el servicio que declaran las empresas o los cambios en su operativa generados.

Un segundo eje recoge las actuaciones en materia de mercados. En este segundo eje se desarrollan los objetivos de apoyar la apertura a nuevos mercados, ofreciendo información y formación que permita a las empresas una mejor toma de decisiones en materia de internacionalización y generar oportunidades comerciales específicas para micropymes.

A su vez en este eje se distinguen tres líneas de trabajo diferentes. Por una parte, está la línea de análisis de mercados y planificación estratégica, por otra parte, está la línea de trabajo de las acciones de promoción comercial y finalmente se encuentra una novedosa línea de planes integrales.

Para la primera línea de trabajo, la aproximación a nuevos mercados exteriores requiere de una metodología concreta y un acompañamiento específico a las empresas, sin necesidad de desplazamientos internacionales haciendo uso de las herramientas de inteligencia comercial de las que disponen las Cámaras de Comercio. Esta línea tiene como objetivo mejorar la comprensión de los diferentes mercados y disponer de información con la que reducir los riesgos e incrementar la eficacia de las acciones de promoción comercial en destino.

Esta línea de trabajo realizará, entre otras acciones, la identificación de los mercados potenciales de la empresa con base en información sobre condiciones para la exportación del producto en diferentes mercados, análisis del tamaño del mercado y de cómo se está abasteciendo. En función de las necesidades y objetivos de las empresas, también en otros casos se podrán analizar las ventajas competitivas de la empresa en ese entorno y el comportamiento de la competencia en el mercado. La intensidad y extensión de los análisis variará desde un plan estratégico de internacionalización, con una mayor extensión en mercados,



productos, recursos que necesita la empresa y plan comercial, a estudios más concretos centrados para apoyar la selección de mercados dentro de una zona geográfica.

En esta misma línea de trabajo y para la consecución de los objetivos del eje, cabría también la posibilidad de introducir sistemas de inteligencia con el uso de las nuevas tecnologías como la minería de datos, big data o IA, que permitan automatizar, filtrar y clasificar información relevante para empresas o sectores de actividad.

Los indicadores de esta línea de trabajo serán el número de empresas participantes, el número de mercados investigados o el porcentaje de empresas usuarias que realizan más de una acción de esta línea de trabajo. Por parte de las empresas, se pretende evaluar el número de mercados en los que trabajan o el número de acciones comerciales que realizan como consecuencia de estas acciones.

En la segunda línea de trabajo se realizan dos tipos de actuaciones: por un lado, están las misiones comerciales, tanto directas como inversas y por otro lado está la creación de oportunidades comerciales específicas para micropymes. En todas las encuestas y evaluaciones, las empresas muestran su necesidad de obtener contactos comerciales útiles y a ser posible con impacto en el corto plazo.

En el caso de las misiones comerciales, la clave está en la sincronización de intereses geográficos, temporales y en ocasiones institucionales o sectoriales aportando un valor adicional a la ejecución de manera individual de una acción de prospección comercial. Para ello, la correcta identificación y elaboración de las agendas de contactos comerciales e institucionales que creen oportunidades comerciales cualificadas es un elemento clave en un contexto en el que las dificultades técnicas y económicas para la realización de los viajes es una dificultad menor en la mayor parte de los mercados internacionales.

La oportunidad de realización de una misión directa, en la que viaja la empresa vendedora, o inversa en la que se recibe en Aragón a las empresas compradoras es una cuestión que se decide en función del producto, tamaño de la empresa y potencial de impacto de la visita de los potenciales compradores a las instalaciones y recursos ubicados en Aragón de las empresas vendedoras.



Dentro de esta línea de trabajo se encuentra uno de los objetivos más novedosos de este Plan Cameral que es el de la creación de oportunidades comerciales específicas para micropymes. Una de las conclusiones del anterior Plan Cameral es la identificación de un perfil de empresa de reducido tamaño y volumen de facturación, pero que mantiene una operativa regular de exportación. El reducido volumen de facturación de este perfil de empresa implica que no es capaz de generar el volumen de recursos necesarios para ejecutar otro tipo de acciones previstas en este Plan. Además, se observan varios factores limitantes para el crecimiento en volumen económico de la actividad de este perfil de empresa, como una estructura de personal de carácter familiar. Por lo tanto, la definición de un tipo de misiones inversas focalizadas en la búsqueda de proveedores adecuados a la escala de este tipo de empresas y a través de las cuales se puede atender a un número más elevado de empresas, junto con el diseño de servicios complementarios a esta misión, es una acción que se considera adecuada para este perfil de empresa.

En otros casos, la ejecución paso a paso de las fases de una misión comercial en destino puede ser una manera de fraccionar los esfuerzos de las micropymes y que facilite la realización de pasos eficaces. La ampliación de los servicios que se prestan junto con la tradicional agenda comercial, ya sea a través de apoyos en logística para envíos, en seguimiento de contactos comerciales, o en la formulación de ofertas comerciales conjuntas para más de una empresa serán las vías de mejora y crecimiento de esta actividad específica para las micropymes, ya que esta novedosa línea de trabajo quiere dar respuesta a la limitada capacidad económica o de recursos humanos, especialmente en el caso de las micropymes, para hacer el seguimiento de las acciones de promoción comercial que se realizan.

Los indicadores de esta segunda línea de trabajo, tanto para las misiones comerciales como para las acciones comerciales específicas para micropymes, permitirán identificar el número de empresas participantes, los mercados visitados o el número de contactos comerciales realizados. Por parte de las empresas, se podría conseguir información sobre el número de mercados en los que operan.

La tercera línea de actividad son los programas integrados. Este tipo de programas se basa en la identificación de un conjunto de empresas con intereses comunes en un país o sector o cadena de valor común y sobre los que se puede plantear un plan de trabajo más amplio que la tradicional prospección comercial. En estos casos, las acciones contemplan



fases de formación, de información, visitas inversas de agentes claves en distintas fases de la cadena de valor sobre la que se esté trabajando o la realización de viajes y agendas comerciales en formato misión directa o inversa.

Dado que la finalidad principal de esta tercera línea también es comercial, aunque contenga un panel de acciones más diverso, los indicadores también serán similares a los que se han definido para la línea de trabajo de las misiones comerciales. Se podrán valorar además el número de actividades incluidas en el plan integral y la duración del programa de trabajo.

El tercer eje de trabajo se centra en la realización de jornadas, seminarios y actividades formativas que apoyen el objetivo de la generación de talento y capacitación de las personas requeridas por las empresas para sus procesos de internacionalización, ya que en ocasiones las empresas tienen falta de personas capacitadas para hacer un adecuado seguimiento de las acciones comerciales en las que participan. En otras ocasiones, se requiere formación específica para personal de nuevo ingreso o hay que actualizar la formación debido a cambios en la operativa del comercio exterior o la ampliación de actividades de las empresas a nuevos países. Estas circunstancias hacen necesario un eje de trabajo que apoye la capacitación de las personas, que son uno de los principales recursos y palancas de éxito en los procesos de internacionalización de cualquier empresa a través de acciones formativas de varios días, jornadas de corta duración o seminarios que muestren los contenidos actualizados relativos a los trámites documentales, operativa de gestión, novedades legislativas, de fiscalidad, transportes o logística que afecten al área de comercio internacional.

Los indicadores más relevantes de este eje serán las acciones realizadas, la información sobre la participación y la valoración de los asistentes a las sesiones de formación.

El cuarto eje desarrolla el objetivo de información y comunicación a las empresas del potencial de las acciones ofrecidas a través del plan cameral. Un objetivo más específico es la generación de notoriedad y consciencia en las empresas del valor económico y funcional de las actividades del Plan Cameral en la que participan, así como conseguir una mejora en la valoración de las acciones del sector público. Así mismo, es necesario generar información que permita la rendición de cuentas, la evaluación de los recursos públicos y que muestre el impacto positivo del apoyo a la internacionalización de las empresas, tanto a través de numerosos estudios existentes como del análisis de las acciones de este Plan.



Para desarrollar este eje se realizarán acciones como la elaboración de materiales que resuman la oferta de acciones del Plan Cameral, utilizando preferentemente soportes digitales.

En este sentido, se propone la creación de contenidos (video entrevistas, noticias, reportajes...), que se publicarán en diferentes canales específicos: las páginas web de las Cámaras aragonesas, la web Exportar en Aragón (exportarenaragon.es), el portal Redacción (redaccion.camarazaragoza.com) y la newsletter quincenal Internacional NET.

Las diferentes informaciones obtendrán difusión y visibilidad a través de las redes sociales de la Cámara (Twitter, LinkedIn, Instagram, Facebook y Youtube), Redacción (Twitter) y Exportar en Aragón (Twitter y LinkedIn).

Los contenidos también podrán ser canalizados a los medios de comunicación social como información (a través de comunicados y notas de prensa) o publicidad (publirreportajes, contenido patrocinado...).

Finalmente, ante las circunstancias de las zonas mineras por el anuncio del cierre de la central térmica de Andorra y explotaciones mineras, se considera necesario establecer un Plan Específico de Internacionalización Cuencas Mineras, para favorecer el mantenimiento y crecimiento de las empresas implantadas en dicha zona. De manera inmediata a través las acciones que se desarrollarán en este eje se dirigirán al análisis de la estructura empresarial y capacidad de internacionalización de las empresas de la zona. Posteriormente, y en función de las posibilidades y herramientas que se articulen entre el Gobierno de Aragón, las instituciones turolenses y los agentes económicos y sociales involucrados, se podrán definir y dotar presupuesto y acciones más específicos a través de los que impulsar la capacidad exportadora de las empresas de estas comarcas.

IV.- GESTIÓN DEL PLAN CAMERAL DE INTERNACIONALIZACIÓN

1. Criterios cuantitativos y cualitativos de medición del cumplimiento de los objetivos y grado de eficiencia en la gestión.

El Plan Cameral incluye un programa de seguimiento, control e información de las acciones realizadas en el mismo en relación comparada con las realizadas en años anteriores, que correrá a cargo del Consejo Rector, descrito en el punto siguiente.



El objetivo de esta línea de trabajo es doble, por un lado, conocer la rentabilidad económica y social que estos programas han tenido para las empresas, es decir la eficacia con la que se han alcanzado los objetivos, y por otro servir de herramienta evaluadora de la eficiencia de dichos programas, para que en base a los resultados obtenidos se puedan aplicar medidas correctoras.

La realización de la medición del cumplimiento de objetivos se realizará por una parte de forma cuantitativa comparando los objetivos establecidos en este Plan y la ejecución finalmente alcanzada.

Para la evaluación cualitativa de la ejecución de las actuaciones previstas en este Plan se relacionará los valores alcanzados con los indicadores descriptivos de la actividad con el grado de consecución de los objetivos buscados para cada conjunto de acciones. También se podrán realizar análisis sectoriales o de otro tipo de las empresas que han participado en el Plan Cameral.

Para el análisis de la eficiencia en la gestión se comparará la evaluación cuantitativa y cualitativa de los objetivos alcanzados con el grado real de ejecución presupuestaria.

2. Consejo Rector

El seguimiento, desarrollo y valoración de la ejecución concreta de este Plan Cameral se encomienda al Consejo Rector, que estará integrado por los siguientes miembros:

- La Directora General de Comercio, Ferias y Artesanía, que actuará como Presidenta, y tres vocales por el Gobierno de Aragón con nivel de Jefe de Servicio o similar.
- Tres vocales representantes de las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios, uno por cada provincia.
- Un vocal representante del Consejo Aragonés de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios.

Las reuniones del Consejo Rector serán convocadas y dirigidas por el Presidente, quien podrá delegar estas funciones en uno de los tres vocales representantes del Gobierno de Aragón.



Corresponderá al Consejo Rector:

- Realizar un seguimiento periódico de la evolución y desarrollo del Plan Cameral en ejecución.
- Estudiar cualquier medida, iniciativa o actividad específica relativa a la ejecución del Plan Cameral en vigor o para su inclusión en sucesivos Planes Camerales, y dar traslado de las mismas, en su caso, al Gobierno de Aragón
- Proponer medidas adicionales de corrección de las desviaciones detectadas en la ejecución del Plan Cameral.
- Aprobar anualmente un informe de evaluación del cumplimiento del Plan Cameral
- Resolver los problemas de interpretación y cumplimiento que puedan plantearse respecto a las cuestiones técnicas de este Plan Cameral, sin menoscabo de las competencias que corresponden a la Administración concedente de la ayuda conforme a la normativa aplicable en materia de subvenciones.

El Consejo Rector podrá contar con la presencia de observadores, técnicos o expertos de cualquiera de las partes en temas específicos que se desarrollen en sus sesiones, bien por invitación del Presidente o por estar previsto en el contenido del Plan Cameral.

El Consejo rector celebrará cuantas reuniones sean precisas para realizar el seguimiento del cumplimiento de lo previsto en este Plan Cameral. No obstante, se reunirá semestralmente para analizar el estado en que se encuentran las actuaciones llevadas a cabo.

Las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios se comprometen a facilitar a la Administración de la Comunidad Autónoma, en todo momento, la información necesaria para el seguimiento y evaluación de este Plan Cameral y de los objetivos y compromisos que en él se concretan.

3. Mecanismos de corrección de desviaciones en el cumplimiento de objetivos

Entre las medidas que el Consejo Rector podrá realizar para el seguimiento y control del Plan estarán:



- La propuesta de formulación de nuevas actividades o reformulación del contenido, metodología o acciones de comunicación de las actividades del Plan Cameral de Internacionalización.
- La solicitud de estudios y análisis que profundicen en las acciones ejecutadas.
- La propuesta de ajustes en los objetivos e indicadores para los siguientes convenios anuales de desarrollo del Plan Cameral de Internacionalización.
- La propuesta de modificación del Plan Cameral de Internacionalización.

4. Mecanismos de coordinación

En 2014 se aprobó la Ley 4/2014, de 1 de abril, Básica de las Cámaras de Comercio, Industria, Servicios y Navegación con el objetivo de racionalizar y mejorar las estructuras de organización y funcionamiento de las Cámaras y adaptarlas a la realidad económica actual, conscientes de su importancia y necesidad. Con esta reforma se busca que las Cámaras de Comercio prosigan y refuercen su papel de apoyo a la empresa española, en particular, a las pequeñas y medianas empresas y ello mediante un modelo cameral basado en la prestación de servicios a las empresas y enfocado a resultados.

La Cámara de España representa al conjunto de las Cámaras ante las diversas instancias estatales e internacionales y coordina e impulsa las acciones que afecten al conjunto de las Cámaras españolas. De acuerdo con las funciones que le atribuye la Ley 4/2014 de 1 de abril, la Cámara de España podrá actuar en ámbitos muy importantes para la empresa española, tales como la internacionalización y el incremento de la competitividad, la formación dual, el emprendimiento, o la mediación y el arbitraje. Todo lo cual tendrá, en última instancia, un impacto en la mejora y modernización de la economía española, así como en la creación de empleo.

En su labor de órgano de apoyo y estímulo al comercio, la industria, los servicios y la navegación, le corresponde a la Cámara de España la tarea de elaborar y ejecutar el Plan Cameral de Internacionalización, así como el Plan Cameral de Competitividad, planes que se enmarcan en el desarrollo de las prioridades de política económica, y que están focalizados hacia la mejora de la competitividad del sector empresarial y su internacionalización.



El Plan Cameral de Internacionalización de la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de España tiene como acciones en Aragón una ampliación de las mismas actividades que están descritas en este Plan, como acciones de promoción comercial: ferias, misiones comerciales, misiones exposición, encuentros empresariales, misiones inversas, visitas a ferias y otras actividades de promoción comercial internacional en destino y acciones de asesoría individual definidas en el programa Xpande.

La Secretaría de Estado de Comercio promueve en el ámbito estatal un Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía Española. A través del Consejo Interterritorial de Internacionalización, se conoce el estado y planteamiento del Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027, así como de los planes de acción bienales que se realizan.

ICEX España Exportación e Inversiones es una entidad pública empresarial de ámbito nacional que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas y por lo tanto tiene un papel relevante en el desarrollo de estas acciones, por lo que se considera oportuno incluir a su delegada territorial como miembro observador del Consejo Rector.

La empresa pública Aragón Exterior también tiene un papel relevante en el desarrollo de las acciones de promoción internacional de las empresas aragonesas, por lo que también se considera oportuno incluirla como miembro observador del Consejo Rector.

De esta manera el Consejo Rector del Plan Cameral se configura como la principal herramienta para el desarrollo de los mecanismos de coordinación y complementariedad entre las distintas acciones del sector público en materia de internacionalización.



V.- ESTUDIO ECONÓMICO DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN CAMERAL

El alcance económico de las acciones propuestas debe considerar y partir del presupuesto disponible, puesto que la magnitud económica que resulta necesaria para algunas acciones, especialmente las del eje de trabajo de apoyo a la apertura a nuevos mercados y de generación de oportunidades comerciales específicas para micropymes, se puede modificar de manera significativa mediante la realización de más acciones comerciales. En sentido contrario, las acciones del eje de asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas presentan una elasticidad menor respecto al aumento del presupuesto disponible, ya que responde a una infraestructura de conocimiento que pone unos recursos humanos y materiales más definidos a disposición de las empresas y éstos recursos, especialmente las personas, tienen menor posibilidad de incrementarse.

En el estudio económico también se han de considerar las aportaciones que para la realización de algunas de las actividades del Plan Cameral realizan las empresas y entidades que participan en las mismas. La organización y gestión del Plan Cameral ha de fomentar la realización de actividades con valor que fomenten la generación de ingresos por parte de las empresas, aunque no hay que dejar de considerar que gran parte de las acciones del Plan Cameral están dirigidas a cubrir “fallos de mercado”, es decir acciones cuya rentabilidad hace difícil la presencia de empresas del sector privado que presten esos servicios para la obtención de un beneficio empresarial.

Por lo tanto, se considera adecuado para realizar el estudio económico de las actuaciones previstas en el Plan Cameral, tener en cuenta la evolución de lo ejecutado en el anterior Plan Cameral 2016-2019 y el presupuesto previsto para el año 2020 y hacer la previsión de que, anualmente, en los correspondientes convenios que en desarrollo de este Plan se suscriban, se concretará el estudio económico ajustándose a lo que en su caso disponga la Ley de presupuestos de la Comunidad Autónoma. El presupuesto para llevar a cabo los programas de trabajo propuestos y sus acciones correspondientes durante 2020 son los que se desglosan en el cuadro siguiente.



	Huesca	Teruel	Zaragoza
Aportación máxima del Gobierno de Aragón	88.000,00	68.000,00	330.000,00
Aportación de las Cámaras	22.000,00	17.000,00	96.150,00
Coste total del programa	110.000,00 €	85.000,00 €	426.150,00 €

El estudio económico por provincia y consolidado a nivel autonómico también se desglosa en los cuadros posteriores.

HUESCA	Gastos de personal	Gastos indirectos	Costes directos externos	Total Coste	Ingresos previstos
E.1 – Asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas.	28.000,00	2.800,00	1.000,00	31.800,00	-
E.2 – Apertura a nuevos mercados, ofreciendo información y formación que permita a las empresas una mejor toma de decisiones en materia de internacionalización y generar oportunidades comerciales específicas para micropymes	24.000,00	2.400,00	10.100,00	36.500,00	15.000,00
E.3 – Generación de talento y la capacitación de las personas en lo relativo a procesos de internacionalización	22.000,00	2.200,00	1.000,00	25.200,00	500,00
E.4 – Información y comunicación a las empresas el potencial de las acciones ofrecidas a través del plan cameral	4.000,00	400,00	-	4.400,00	-
A.T.1–Coordinación y apoyo administrativo y operativo	11.000,00	1.100,00	-	12.100,00	-
TOTALES	89.000,00	8.900,00	12.100,00	110.000,00	15.500,00

TERUEL	Gastos de personal	Gastos indirectos asociados	Costes directos externos	Total Coste	Ingresos previstos
E.1 – Asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas.	19.500,00	2.925,00	3.200,00	25.625,00	-
E.2 – Apertura a nuevos mercados, ofreciendo información y formación que permita a las empresas una mejor toma de decisiones en materia de internacionalización y generar oportunidades comerciales específicas para micropymes	16.000,00	2.400,00	9.000,00	27.400,00	7.000,00
E.3 – Generación de talento y la capacitación de las personas en lo relativo a procesos de internacionalización	12.000,00	1.800,00	4.950,00	18.750,00	5.000,00
E.4 – Información y comunicación a las empresas el potencial de las acciones ofrecidas a través del plan cameral	3.000,00	450,00	-	3.450,00	-
E.5 – Análisis de la estructura empresarial y capacidad de internacionalización de las Cuencas Mineras	2.500,00	375,00	-	2.875,00	-
A.T.1–Coordinación y apoyo administrativo y operativo	6.000,00	900,00	-	6.900,00	-
TOTALES	59.000,00	8.850,00	17.150,00	85.000,00	12.000,00



ZARAGOZA	Gastos de personal	Gastos indirectos asociados	Costes directos externos	Total Coste	Ingresos previstos
E.1 – Asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas.	115.000,00	17.250,00	4.000,00	136.250,00	9.000,00
E.2 – Apertura a nuevos mercados, ofreciendo información y formación que permita a las empresas una mejor toma de decisiones en materia de internacionalización y generar oportunidades comerciales específicas para micropymes	100.000,00	15.000,00	20.000,00	135.000,00	40.000,00
E.3 – Generación de talento y la capacitación de las personas en lo relativo a procesos de internacionalización	40.000,00	6.000,00	10.000,00	56.000,00	35.000,00
E.4 – Información y comunicación a las empresas el potencial de las acciones ofrecidas a través del plan cameral	24.000,00	3.600,00	13.800,00	41.400,00	-
A.T.1–Coordinación y apoyo administrativo y operativo	50.000,00	7.500,00	-	57.500,00	-
TOTALES	329.000,00	49.350,00	47.800,00	426.150,00	84.000,00

ARAGON	Gastos de personal	Gastos indirectos asociados	Costes directos externos	Total Coste	Ingresos previstos
E.1 – Asesoramiento y mejora de la operativa internacional con las empresas.	162.500,00	22.975,00	8.200,00	193.675,00	9.000,00
E.2 – Apertura a nuevos mercados, ofreciendo información y formación que permita a las empresas una mejor toma de decisiones en materia de internacionalización y generar oportunidades comerciales específicas para micropymes	140.000,00	19.800,00	39.100,00	198.900,00	62.000,00
E.3 – Generación de talento y la capacitación de las personas en lo relativo a procesos de internacionalización	74.000,00	10.000,00	15.950,00	99.950,00	40.500,00
E.4 – Información y comunicación a las empresas el potencial de las acciones ofrecidas a través del plan cameral	31.000,00	4.450,00	13.800,00	49.250,00	-
E.5 – Análisis de la estructura empresarial y capacidad de internacionalización de las Cuencas Mineras	2.500,00	375,00	-	2.875,00	-
A.T.1–Coordinación y apoyo administrativo y operativo	67.000,00	9.500,00	-	76.500,00	-
TOTALES	477.000,00	67.100,00	77.050,00	621.150,00	111.500,00

Para la ejecución de las actuaciones previstas en el Plan Cameral se destinará un equipo de técnicos y personal de apoyo con el número de componentes que se especificará en el convenio que se apruebe anualmente, expresado en jornadas completas equivalentes de trabajo anual. Las Cámaras deberán definir el conjunto de técnicos y personal de apoyo (con dedicación total o parcial) que llevarán a cabo los trabajos y sus competencias, formación y organización en la solicitud de ayuda para el desarrollo del Plan Cameral. Para el ejercicio 2020 el equipo de trabajo previsto es el siguiente:



	HUESCA	TERUEL	ZARAGOZA
Número de personas con función técnica	2	2	10
Número de personas con función de coordinación y administración general	1	2	4
Total dedicación expresada en jornadas a tiempo completo	2,08	1,97	8,68

Las modificaciones, que, a propuesta de la correspondiente Cámara, resultaran necesarias en los equipos serán aprobadas por el Consejo Rector, siempre que supongan una variación de más o menos una persona expresada en jornada completa de trabajo anual.



VI.- PLAZOS DE EJECUCIÓN Y MECANISMOS DE FINANCIACIÓN DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN CAMERAL

El Plan Cameral de Internacionalización se elabora como una estrategia de trabajo para el periodo 2020-2024, que se desarrollará anualmente mediante la firma de un convenio de colaboración que concrete y determine la financiación, alcance, objetivos e indicadores del mismo para esa anualidad, según lo dispuesto en el apartado 3 del artículo 7 de la Ley 3/2015 citada, estando su ejecución en todo caso condicionada a las disponibilidades presupuestarias.

La financiación del Plan Cameral de Internacionalización se prevé realizar con aportaciones de fondos propios de la Comunidad Autónoma, de fondos propios de las Cámaras de Comercio, así como de aportaciones por parte de las empresas participantes en el mismo.

La aportación concreta del Gobierno de Aragón en cada anualidad se deberá concretar en los presupuestos anuales de la Comunidad Autónoma, si bien la trayectoria de los mismos permite tomar como punto de partida para analizar los mecanismos de financiación una situación de continuidad en esta aportación.

En consecuencia, se considera adecuado tomar un escenario de financiación similar para dar soporte económico al Plan Cameral de Internacionalización 2020-2024. Con esta previsión de financiación se contarán con los recursos económicos suficientes para la ejecución de las actuaciones previstas. En caso de que durante la vigencia del Plan este escenario económico se produjesen variaciones significativas sobre esta previsión, sería necesaria una modificación del mismo para adaptar las actuaciones al nuevo contexto económico.

En este contexto, la aportación de la Administración autonómica prevista supondrá como máximo un porcentaje de ayuda del 80% con respecto al coste total. Si el coste final de las actuaciones fuese inferior al previsto en este Plan Cameral, el importe de la ayuda se reducirá proporcionalmente de forma que se respete el citado porcentaje. El importe de la subvención en ningún caso podrá ser de tal cuantía que, aisladamente o en concurrencia con otras subvenciones, ayudas, ingresos o recursos, de otras Administraciones públicas o entes privados o públicos, nacionales o internacionales, supere el coste de la actuación, pudiéndose superar el 80% de cofinanciación pública si a la ayuda del Gobierno de Aragón se suman otras ayudas del sector público. El 20% no financiado por el Gobierno de Aragón podrá ser



financiado a través de recursos propios de las Cámaras, de aportaciones de empresas o de aportaciones de otras entidades públicas y privadas.

En los convenios anuales de colaboración, en su calidad de bases reguladoras de las ayudas, detallarán todas las condiciones de la financiación, porcentaje máximo que corresponda definir en virtud de la normativa reguladora de las subvenciones.