

Edición digital

Iniciativa para la mejora de la
productividad en Aragón

Instituto Valenciano de Investigaciones
Económicas (Ivie)

INICIATIVAS PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN ARAGÓN

Ivie

INSTITUTO
VALENCIANO DE
INVESTIGACIONES
ECONÓMICAS

Valencia, 11 de febrero de 2013.

Este proyecto ha sido realizado por el siguiente equipo:

INVESTIGADORES

Matilde Mas (Universitat de València, Ivie)
Javier Quesada (Universitat de València, Ivie)

TÉCNICO

Irene Zaera (Ivie)

EDICIÓN

Jessica Piqueras (Ivie)
Susana Sabater (Ivie)

AGRADECIMIENTOS

El Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie) agradece encarecidamente la participación activa al Consejo Económico y Social de Aragón (CESA) y a todos los miembros de las mesas de discusión y debate cuyas aportaciones han sido recogidas en el presente documento. Agradece igualmente al CESA la organización de aquellas.

ÍNDICE

5	1. INTRODUCCIÓN
5	2. MEDIDAS HORIZONTALES
5	2.1. ESTRATEGIA EMPRESARIAL
7	2.2. I+D+i Y TIC
7	2.3. ENTORNO EMPRESARIAL
8	2.4. FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO
8	3. CONSIDERACIONES SECTORIALES PARA EL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD
8	3.1. AGRICULTURA Y PESCA
11	3.2. MANUFACTURAS E INDUSTRIAS DIVERSAS
12	3.3. CONSTRUCCIÓN
13	3.4. ENERGÍA
15	3.5. SERVICIOS

1. INTRODUCCIÓN

Este informe presenta de forma sintética un conjunto de propuestas para la mejora de la productividad de Aragón. Ha sido elaborado a partir de las recomendaciones realizadas en la monografía «Análisis para la mejora de la productividad en Aragón» y se ha enriquecido con las ideas discutidas en las mesas de participación sectoriales, cuyo contenido puede consultarse en el «Informe de las Mesas Sectoriales», que figura como apéndice del presente documento de síntesis. Se recogen únicamente las medidas que, en opinión del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie), son susceptibles de mejorar de forma significativa la productividad de la región y se omite el resto.

De acuerdo con la monografía, el crecimiento sostenible de la economía aragonesa debe asentarse sobre el avance de la productividad, que depende esencialmente de cuatro pilares:

1. La renovación de las estrategias empresariales: dimensión empresarial, internacionalización y especialización.
2. La inversión en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y en actividades en I+D.
3. Las mejoras del entorno empresarial.
4. La inversión en formación y capital humano.

Las acciones que se proponen para fortalecer la competitividad de Aragón tienen, fundamentalmente, una naturaleza horizontal y afectan a todo el tejido productivo. Ciertamente la forma de concretarlas es distinta en función de las condiciones estructurales de cada rama de actividad. Se analizan en primer lugar las que afectan a todos los sectores y, en segundo lugar, se destacan aquellas medidas sectoriales que pudieran tener especial relevancia en cada uno de los grandes agregados.

2. MEDIDAS HORIZONTALES

La forma de concretar las medidas que refuerzan los cuatro pilares fundamentales de la mejora de competitividad y que son comunes a todas las ramas de actividad son las siguientes.

2.1. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Se trata de un eje de actuación que se encuentra principalmente bajo la responsabilidad de la propia empresa (no solo de sus accionistas). La

actuación de las Administraciones Públicas (AA. PP.) es indirecta, a través de medidas de estímulo y apoyo.

a. Aumento del **tamaño de las empresas**

- Las empresas deben ganar productividad con su dimensión y esta debe crecer con la del mercado. En los últimos tiempos el papel de las **empresas tractoras** es fundamental en el ámbito regional y los gobiernos autonómico y locales deberían impulsar y facilitar su implantación y desarrollo. Mediante esta estrategia de apoyo al desarrollo de las grandes empresas, sus proveedores pueden ganar dimensión de forma rápida y segura, mediante acuerdos de medio y largo plazo, y ganar productividad de forma acelerada.
- El papel activo de las AA. PP. en este aspecto es muy reducido y se limita a no poner trabas y a facilitar los procesos. Una «oficina» de atención a los grandes proyectos empresariales en la Dirección General de Economía del gobierno autónomo y otra municipal en la ciudad de Zaragoza podrían ocuparse de atender estos aspectos. La alternativa al crecimiento de la dimensión empresarial para mejorar la productividad es la especialización de la empresa en campos de elevado contenido tecnológico que les permita atender el mercado global con tamaños por debajo de los 250 trabajadores (por ejemplo el caso alemán).
- Existen 3 formas tradicionales de ganar dimensión y cada empresa debe elegir la que más le convenga:
 - El crecimiento endógeno particular a cada empresa que decide crecer con su mercado.
 - Los acuerdos de **cooperación** (producción, comercialización, tecnologías, etc.) entre empresas de naturaleza intrasectorial o intersectorial. Son más rápidos y menos arriesgados que el crecimiento individual o que las fusiones societarias. Se pueden fomentar desde las AA. PP. en las misiones comerciales al exterior.
 - Las **fusiones y/o adquisiciones**. Suelen permitir las mejoras organizativas que conllevan avances en las cifras de productividad en el tiempo.

b. **Promoción y comercialización internacional** de los productos y servicios aragoneses.

- La promoción de la producción aragonesa contribuye directamente a la mejora de la productividad de la economía porque elimina exceso de capacidad instalada y amplía el acceso a los mercados incluidos los internacionales: esto último solo es posible a partir de una cierta dimensión empresarial y las acciones de difusión entre

las empresas para iniciarlas en la actividad exportadora son muy recomendables. A partir de una presencia activa y no únicamente residual de la empresa en los mercados más difíciles, su mayor nivel de exigencia, obliga a la mejora continua de la productividad de las empresas.

2.2. I+D+i Y TIC

La inmensa mayoría de países que disfrutan de una mejora continuada de productividad despliegan una política ambiciosa de I+D+i, tanto desde el ámbito público como desde el privado, especialmente de este último.

a. Aumento del **gasto en I+D+i**:

- Incrementar el número de empresas aragonesas que se declaran innovadoras en la encuesta de innovación del Instituto Nacional de Estadística (INE) sería el primer paso.
- Incrementar la intensidad de la innovación en términos del gasto en innovación en porcentaje del total de ventas sería el segundo.

b. Refuerzo de la **cooperación empresarial** con las instituciones de educación superior e investigación, en particular con la Universidad de Zaragoza. Es fundamental integrar mejor la oferta con la demanda tecnológica.

c. Intensificación de la **inversión en TIC** en todos los sectores, particularmente en el **comercio electrónico (en ventas)** y en la **innovación organizativa**.

d. Extensión del uso de las TIC a través del sistema educativo desde los niveles más bajos, en particular, hacerlo implicando al profesorado.

e. Extensión del uso de las TIC impulsada por las AA. PP. que pueden continuar actuando como instituciones tractoras de la modernización de las relaciones con los ciudadanos: e-government, e-commerce, e-salud, etc.

2.3. ENTORNO EMPRESARIAL

Buena parte de los problemas de productividad radican en el exterior de la empresa y es consecuencia de la sobrerregulación económica en la que incurre no solo la política autonómica sino también la nacional y la europea.

- a. **Simplificación** de trámites y procedimientos con la administración pública y en especial aquellos relacionados con la implantación y gestión empresarial.
- b. Reducción de la **regulación** y simplificación de la normativa. Elaboración de un informe sobre las consecuencias económicas de la regulación.
- c. Impulso de las iniciativas que promueven la **unificación territorial del mercado**: eliminación de duplicidades autonómicas y estatales que aumentan los costes y reducen la productividad.
- d. **Reducción de la temporalidad** en la contratación que limita la especialización de formación en el puesto de trabajo y puede afectar negativamente a la productividad.
- e. Considerar la productividad como una variable más en la fijación de las políticas retributivas de las empresas, en aquellos casos que resulte técnicamente viable y adecuado a la naturaleza de la actividad realizada.
- f. Reducción del **absentismo laboral** que destruye la productividad y desincentiva el esfuerzo de quienes trabajan, reduciendo la creación de puestos de trabajo por las empresas.
- g. Facilitar el acceso a la **financiación** pública y privada: No suele considerarse una medida que fomente la productividad empresarial de forma directa, pero en la actual restricción crediticia se ha convertido en un problema de supervivencia para muchas empresas cuya viabilidad se ve comprometida por falta de financiación. Se recoge, por tanto, porque los nuevos proyectos empresariales con garantía de éxito precisan tarde o temprano de un impulso de la financiación ajena, típicamente a través del sistema bancario. Sin embargo, la banca se encuentra en fase de desapalancamiento y los gobiernos tienen actualmente poca capacidad financiera, lo que reduce el margen de maniobra desde la financiación para acometer proyectos de impulso de la productividad.

2.4. FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO

Aragón cuenta con suficiente capital humano para mejorar a corto plazo su productividad pero puede que le falte iniciativa empresarial oportuna para su utilización inmediata. Sin empresarios en número y calidad suficiente no es posible mejorar la productividad regional y el nivel de vida de los aragoneses. Entre las formas de reforzar la competitividad de Aragón se priorizan las siguientes.

- a. **Aprovechamiento** del capital humano disponible
- Orientar mejor la educación y la formación hacia las **necesidades de las empresas y de las administraciones**. En este punto hay responsabilidad del lado de la oferta educativa y del lado de la demanda. Ya no es posible continuar con un sistema sin apenas planificación educativa en el que la demanda de determinadas carreras, realizada sin información suficiente sobre sus salidas laborales, determina la orientación de la oferta. Universidades y asociaciones empresariales deberían planificar conjuntamente.
 - Aumentar la **flexibilidad funcional** para utilizar mejor las capacidades horizontales de las personas. Este aspecto es muy importante para mejorar la eficiencia de la economía, algo que no cuesta recursos presupuestarios y que mejora la productividad tanto o más como la inversión en I+D+i.
- b. Aumento de la **cualificación de los directivos** y conseguir una mayor profesionalización de la fuerza laboral.
- c. Fomento de **idiomas** en el sistema educativo y en la sociedad en general. Que la televisión autonómica ofrezca la alternativa de ver las películas en versión original.

3. CONSIDERACIONES SECTORIALES PARA EL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

A continuación se recogen las peculiaridades de cada sector sin volver a repetir las recomendaciones de carácter general expuestas más arriba. Todos las empresas y sectores son susceptibles de mejoras de productividad, si bien la productividad de Aragón crecería de forma más rápida si ganaran más peso las ramas más productivas. Sin embargo, en la relación que se ofrece a continuación se han recogido las medidas que mejorarían la productividad (directa o indirectamente) independientemente de su productividad relativa.

3.1. AGRICULTURA Y PESCA

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

De nuevo el tamaño de la empresa agraria aragonesa es demasiado reducido.

- a. Aumento de la dimensión de las **explotaciones agrarias** a través de:
- El **asociacionismo** como fórmula para alcanzar una estructura organizativa que permita abaratar costes, ampliar la capacidad

comercial, afrontar la modernización tecnológica, proveer formación y en definitiva competir con grandes operadores a través del mayor valor añadido de los productos que individualmente sería difícil alcanzar.

- La **concentración parcelaria** de las explotaciones aligerando los trámites, evitando la división entre los intereses de la propiedad y los de los arrendatarios ligados a la actividad empresarial.
- b. Revisión de los **canales de distribución** promoviendo la mejora de la comercialización, promoción de marcas, orientación al mercado de las nuevas variedades, calidad, consumo de proximidad, productos ecológicos, venta directa... Estas acciones se pueden realizar en subramas del sector como pueden ser el vino, producción hortofrutícola, el bovino, los lácteos, etc., y aumentan la productividad al elevar el valor del *output* frente a los *inputs* utilizados.
- c. Movilización de la propiedad a través de la creación y fomento de los **bancos de suelo**. Reduciría los costes de gestión empresarial y fomentaría el dinamismo en la adaptación a los cambios sobrevenidos.
- d. Fomento del **relevo generacional** en el campo que conlleve la modernización de las explotaciones a través de la mejora en la formación y capacitación de los nuevos empresarios (contabilidad, comercialización, idiomas, administración...). Son formas de mejorar la productividad impulsadas a través de la introducción de nuevos liderazgos empresariales, mejor dotados para gestionar una actividad sobre la que la regulación nacional e internacional ha traído consigo mucha complejidad.
- e. Impulso de la **agroindustria** como sector estratégico de la economía aragonesa que elabora la producción agraria y eleva la cadena de valor. Establecimiento de **acuerdos y alianzas** así como **contratos a largo plazo** entre productores e industria para estabilizar el suministro y competir mejor con la industria agroalimentaria de las regiones colindantes.

I+D Y TIC

- a. Mejora de las **infraestructuras de comunicación** especialmente en relación con los caminos rurales y las telecomunicaciones (redes inalámbricas).

ENTORNO EMPRESARIAL

- a. Actuación contundente contra la **competencia desleal** de terceros países que no cumplen con criterios similares en términos de seguridad alimentaria o de bienestar animal y medioambiental.
- b. Ayudas a la **modernización de las infraestructuras**: apoyo e inversión para la transformación del regadío y la mejora de las infraestructuras de almacenamiento de agua.
- c. Fomento de la **implantación de empresas** de la industria agroalimentaria en Aragón e impulso y apoyo a las ya existentes.

FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO

- a. Plan de mejora de la formación de los trabajadores tanto a través de la formación reglada (módulos profesionales) como no reglada (seminarios, cursos, certificaciones para manipulación de productos fitosanitarios o de animales etc.).
- b. Mejora de la formación de los **gestores de las explotaciones agrarias y ganaderas**.

3.2. MANUFACTURAS E INDUSTRIAS DIVERSAS

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

- a. Promover en el seno de cada empresa la revisión de los procedimientos internos de trabajo para que sean más eficaces, eficientes e innovadores
- b. En el caso de la industria de la automoción, se deben poner en marcha **foros de diálogo** entre la empresa líder de Aragón y las empresas proveedoras con el fin de que estas puedan desarrollar nuevos proyectos industriales con la consecuencia positiva sobre el empleo de alta calidad (ingenieros, técnicos, etc.). De esta forma se podría reducir el riesgo de deslocalización a terceros países con bajos niveles salariales. La empresa líder debe serlo en el ámbito internacional y para ello debe fortalecer su competitividad interna con desarrollos complementarios de las empresas proveedoras.

I+D+i Y TIC

- a. Fomento de la I+D+i empresarial a través de una mayor integración con los centros tecnológicos y de investigación públicos o privados, en particular con la Universidad de Zaragoza, mediante el establecimiento de convenios o proyectos de investigación bajo contrato, como INNOVA Aragón.

- b. Insistir en la creación de foros de debate entre empresas y universidad, en los que las empresas expongan sus necesidades y la universidad comunique a la industria sus posibilidades de investigación y colaboración.
- c. Seguimiento y evaluación *expost* de las ayudas a la I+D concedidas para asegurar la utilidad y la consolidación de los proyectos. De esta forma se puede reorientar la política las veces que hagan falta en función del grado de satisfacción obtenido de las convocatorias anteriores.

ENTORNO EMPRESARIAL

- a. Disminución de la regulación que eleva los costes de las empresas y erosiona su competitividad. Ejemplos: el sistema de **autorización previa** genera altos costes en términos de tiempo y también monetarios y, además, crea inseguridad; la verificación del cumplimiento de la normativa se debería realizar a posteriori. Otro ejemplo es la estricta normativa de incendios en los polígonos industriales de Zaragoza.
- b. Considerar la productividad como una variable más en la fijación de las políticas retributivas. También se debe tener en cuenta la evolución de los salarios y de la productividad en relación con los de los países competidores para no quedar desbancados por estos.

3.3. CONSTRUCCIÓN

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Sin apostar por un regreso a la dimensión del sector de hace apenas cuatro años, una estrategia de mejora de la competitividad regional no puede ignorar a uno de los principales sectores económicos de la comunidad autónoma. Como existe una gran capacidad instalada que no volverá a utilizarse en el corto plazo, se proponen medidas que pueden contribuir a una mayor utilización y, por tanto, a un mejor nivel de productividad.

- a. Desarrollar un plan estratégico para la **internacionalización** apoyándose en la creación de Uniones Temporales de Empresas (UTE) o consorcios.
 - Acompañamiento en la salida al exterior, ofreciendo asesoramientos sobre los mercados locales
 - Formación sobre procesos de internacionalización.
 - Difusión de guías de buenas prácticas
 - Organización de encuentros internacionales con empresas.

- b. Apuesta por la rehabilitación para reactivar el sector. Se eliminaría mucha economía sumergida elevando el empleo (real y oficial), se reduciría el gasto en prestaciones al desempleo y se generarían ingresos en todas las AA. PP.
- c. Fomentar la promoción para **alquiler** y los servicios complementarios.

I+D Y TIC

- a. **Impulsar la innovación** tecnológica: adaptación a factores bioclimáticos, diseño, domótica, tabiquería flexible, etc.

ENTORNO EMPRESARIAL

Todas las medidas que se enuncian a continuación mejoran directa o indirectamente la productividad empresarial.

- a. Dotar de **confianza al sector**, asegurando una fiscalidad estable, adaptada a los objetivos de facilitar el acceso a la vivienda por parte de los jóvenes y de fomentar la rehabilitación de viviendas, adecuada para estimular el empleo y la actividad.
- b. Adaptar el **registro de solicitantes de vivienda protegida** a la realidad de la falta de demanda actual en el mercado inmobiliario.
- c. Incorporar a través de la **negociación colectiva** instrumentos de flexibilización en las condiciones laborales que permitan adaptarse a la evolución del sector.
- d. Mantener el esfuerzo sobre la reducción de la **siniestralidad laboral**.
- e. Flexibilizar los **códigos técnicos** para la rehabilitación integral que introducen excesivo riesgo y coste.
- f. Recuperar los canales habituales de **financiación** de la vivienda residencial y de la obra pública.

3.4. ENERGÍA

La energía constituye ya para muchas ramas de actividad el principal consumo de *inputs*, por encima del coste laboral. Las medidas recogidas fomentan un abaratamiento de su coste y, por consiguiente, una mejora en las ramas usuarias de energía.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

- a. Desarrollo de las **conexiones con Francia**, fomentando el almacenamiento de la energía por bombeo y la distribución del exceso de capacidad energética.
- b. Apuesta por la **generación de energía distribuida** que permitiría el autoabastecimiento de determinados territorios.
- c. Desarrollo de **sistemas de captura y almacenamiento del CO₂**. El valle del Ebro reúne características favorables para este cometido.
- d. Apoyo a las empresas de servicios energéticos que pueden contribuir a la mejora de la competitividad de las empresas a través no solo de las **auditorías** sino del ahorro de costes o el análisis de los sistemas energéticos.
- e. Introducción de sistemas de **ahorro energético a través de la rehabilitación** de viviendas.

I+D Y TIC

- a. Inversión en **I+D+i en régimen de cooperación empresa-centros tecnológicos para el** desarrollo de sistemas de captura y almacenamiento del CO₂.

ENTORNO EMPRESARIAL

- a. Dotar de **estabilidad al marco jurídico** que regula la actividad del sector energético, reduciendo el riesgo de cambios bruscos que afectan a la continuidad de las empresas. Para ello es necesario establecer un pacto de estado a largo plazo que dote de estabilidad y continuidad al sector.
- b. **Modificar la política de fijación de precios** de la energía con el objetivo de reducir su precio actual e impulsar el avance de la productividad del propio sector y de los sectores usuarios de aquella.
- c. **Eliminar burocracia regional** que dificulta el acceso a licitaciones y concursos nacionales.

FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO

- a. Formar capital humano especializado que actúe de **interlocutor con las empresas de servicios energéticos** para facilitar las mejoras de productividad.

- b. Acreditación de la **capacitación técnica** de los empleados como requisito para acceder a los concursos públicos y conseguir objetivos de eficiencia energética.

3.5. SERVICIOS

Los servicios son y continuarán siendo el principal sector de actividad de la economía aragonesa por su volumen de ocupación y su aportación al valor añadido. Su mejora de productividad será la que mayor impacto tendrá sobre el conjunto de la región y de ahí que sea la parte más importante desde dicho punto de vista. Sin embargo, su grado de heterogeneidad es enorme ya que se encuentran actividades muy tradicionales como el servicio doméstico, la limpieza, la restauración, y otras muy avanzadas ligadas a la nueva sociedad del conocimiento. Consecuentemente, las necesidades que tiene cada una de las subramas y la forma de fomentar la mejora de su productividad son bien distintas. A título de ejemplo se ofrecen algunas formas que han surgido en las discusiones de las diferentes mesas.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

- a. Fomento del **asociacionismo empresarial** con el fin de realizar acciones conjuntas de *marketing* e internacionalización.
- b. Apuesta por la **internacionalización** tanto del **comercio** (vía comercio electrónico) como del **turismo** (vía promoción internacional a través de acciones comerciales, web en varios idiomas etc.).
- c. Promoción y comunicación de la **Marca Aragón** desde una plataforma virtual única.
- d. Apuesta empresarial por la **externalización de los servicios**, sin merma de la calidad de los bienes y servicios ofertados, ni deterioro de las condiciones de trabajo.
- e. Equilibrio entre **pequeño comercio/grandes superficies** y en el grado de liberalización de los horarios. Las grandes superficies mejoran la productividad aunque pueden ocasionar pérdidas de empleo a corto plazo en parte del pequeño comercio al tiempo que lo generan en otro. Algo parecido sucede con la liberalización de horarios comerciales. Los objetivos de crecimiento de la productividad pueden colisionar con los de mantener el empleo a corto plazo.

I+D Y TIC

- a. Mejora de la implantación de las **TIC en el turismo**: sistema de gestión de reservas, comunicación y promoción a través de SMS, GPS e Internet.
- b. Impulso del **comercio electrónico** desde las asociaciones empresariales, en particular de las ventas.
- c. Refuerzo de las nuevas tecnologías, TIC, en todos los ámbitos **educativos** (Pizarra digital, Plan Escuela 2.0, etc...), entre profesores y entre los alumnos y aumento de la formación a distancia (*online*).

ENTORNO EMPRESARIAL

- a. Adaptación de la contratación laboral en las actividades hosteleras a las nuevas formas de venta por internet y la reducción de los plazos de reserva.
- b. Reducción de la regulación al mínimo imprescindible, estableciendo un criterio **minimax** similar al de las ayudas europeas.
- c. Combatir el **intrusismo** y los establecimientos «alegales» en el sector turístico con el fin de preservar la imagen de Aragón y la calidad de la oferta turística.
- d. Creación en los ayuntamientos de la **figura responsable frente al comercio** de todos los aspectos que dependen de la administración local: permisos, obras, circulación

FORMACIÓN Y CAPITAL HUMANO

- a. Formación de personal especializado en cada rama disponible en tiempo y forma y exigencia de titulación adecuada.
- b. Promover programas de movilidad internacional para los alumnos de formación profesional.

MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DE ARAGÓN

MESAS SECTORIALES DE PARTICIPACIÓN Y DEBATE

EJES CLAVES DE ACTUACIÓN

I. AGRICULTURA Y GANADERÍA

1. Aumento de la dimensión de las explotaciones agrícolas
2. Fomento del relevo generacional
3. Formación y profesionalización de los trabajadores
4. Movilización de la propiedad a través de los bancos del suelo
5. Mejora de las infraestructuras de comunicación
6. Impulso de la I+D y las nuevas tecnologías
7. Revisión de los canales de distribución y comercialización
8. Simplificación, mejora y unificación territorial de la regulación
9. Freno a la competencia desleal de terceros países

II. CONSTRUCCIÓN

1. Recuperación de los canales de financiación
2. Apuesta por la rehabilitación
3. Reducir de la inseguridad jurídica y fiscal
4. Puesta en marcha de ventajas fiscales a los jóvenes
5. Moderación de los costes de construcción
6. Fomento de la promoción y alquiler y servicios complementarios
7. Impulso a la innovación tecnológica
8. Apuesta por la internacionalización a través de la organización de encuentros internacionales, asesoramiento en el país de destino y formación.

III. MANUFACTURAS E INDUSTRIAS DIVERSAD

1. Fomento de la integración empresarial
2. Flexibilización de la regulación y normativa empresarial
3. Fomento de la I+D a través de una mayor integración con los centros tecnológico
4. Ligar los salarios a la productividad
5. Flexibilización de los contratos
6. Programas de ayudas orientados hacia sectores con potencial de crecimiento.

IV. ENERGÍA

1. Acceso a la financiación internacional
2. Dotar de estabilidad el marco jurídico que regula el sector
3. Modificación de la política de fijación de precios
4. Disminución de la burocracia regional que dificulta el acceso a licitaciones nacionales.
5. Apuesta por la generación de energía distribuida.
6. Diseño de una política de gestión de residuos y de un mapa de Aragón.
7. Apuesta por los sistemas de captura y almacenamiento del CO².
8. Potenciación de las empresas de servicios energéticos

V. SERVICIOS VENTA

1. Fomento del asociacionismo empresarial y promoción de acciones conjuntas.
2. Designación de un responsable de comercio en los ayuntamientos.
3. Reducción del absentismo laboral.
4. Fomento del turismo a través de diferentes herramientas de comunicación y promoción tanto a nivel nacional como internacional.
5. Diseño de una oferta turística diversificada y coordinada
6. Formación y profesionalización del sector turístico.
7. Adaptación de la contratación laboral a las necesidades del turismo.
8. Fomento de la externacionalización de servicios como forma de reducir costes.
9. Impulso del comercio electrónico.
10. Reducción y homogenización de la regulación y establecimiento de criterios minimax.

VI. SERVICIOS NO VENTA

1. Énfasis en la educación en idiomas y adopción de TIC
2. Sistema de agrupación de municipio en educación primaria
3. Colaboración público-privada para garantizar educación en todos los municipios
4. Diseño de un plan de incentivos para el profesorado que fomente la calidad
5. Introducción de un sistema de tutorías y control de la ratio profesor/alumno.
6. Ampliación de la oferta de másteres universitarios en Huesca y Teruel
7. Fomento de la competitividad en los centros universitarios.
8. Formación profesional y continua basada en las competencias y habilidades
9. Sistema de inspección y seguimiento de la formación no reglada
10. Orientación de la oferta formativa la demanda de empresas, trabajadores y AA. PP.
11. Promoción de programas de movilidad internacional para los alumnos de FP
12. Apuesta por las prácticas laborales.
13. Introducción de un sistema de indicadores de calidad en los servicios de salud.
14. Introducción de mejoras de eficiencia en el Consorcio de Salud
15. Programa de mejora de la educación para la salud
16. Mejora de la atención sanitaria en el medio rural y el sistema de salud mental
17. Sistema de información al paciente
18. Apuesta por los mercados protegidos de empleo
19. Elaboración de una ley estatal de servicios sociales

ANEXO. RELACIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS MESAS SECTORIALES

AGRICULTURA Y GANADERÍA

- JESÚS SERRANO GONZALO. Jefe de servicio de ayudas agrícolas del Departamento de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente del Gobierno de Aragón.
- ENRIQUE ARCEIZ CASAUS. Responsable de UPA (Unión de pequeños agricultores y ganaderos) en ganadería en Bruselas.
- AZUCENA GASCON CANALIS. Secretaria General de la Federación Agroalimentaria de Aragón de CC. OO. Aragón.
- GERARDO TORRALBA. Secretario General ASAJA Huesca.

CONSTRUCCIÓN

- VICENTE LAFUENTE PASTOR. Secretario Técnico de la Federación de Empresas de la Construcción de Zaragoza (FIEZA).
- LUIS FABRA GARCÉS. Universidad de Zaragoza. Departamento de Contabilidad y Finanzas.
- ANTONIO OLMEDA. Gerente de Antonio Olmeda S.L.
- PABLO URMENETA ABENIA. Secretaría de organización de la Federación de Construcción y Maderas afines (FECOMA) de CC. OO. Aragón.
- FEDERICO MICHEL MARTÍN. Presidente de la Federación de Industrias y Empresas de la Construcción (FIECO).

ENERGÍA

- ANA SORIA. Grupo Enerland.
- ANTONIO VALERO CAPILLA. Director de Centro de Investigación de Recursos y Consumos Energéticos (CIRCE).
- JOSE LUIS RAMÓN LAVILLA. Ex representante de UGT en Endesa.
- LUIS CLARIMON TORRECILLAS. Gabinete técnico CC. OO. Aragón.
- CARLOS SALCEDO. Responsable energía Cepyme.

MANUFACTURAS/ INDUSTRIA

- ANTONIO SORIANO. Clúster de Automoción de Aragón (CAAR).
- JORGE ROSELL. Universidad de Zaragoza. Departamento de Dirección y Organización de Empresas.
- RICARDO RODRIGO MARTÍNEZ. Gabinete técnico UGT Aragón.
- DANIEL TEJERO PINTADO. Federación de Industria de CC. OO. Aragón.
- MANUEL LIZAGA. Empresa LIZAGA UBALDE.

SERVICIOS VENTA

- JOSÉ M.^a DE LASALA LOBERA. Director de Relaciones Externas en Aragón de Mercadona.
- CARLOS SERRANO CINCA. Universidad de Zaragoza. Departamento de Contabilidad y Finanzas.
- ÁNGEL JASO MURILLO. Secretario General de la Federación de Comercio y Hostelería de UGT Aragón.
- FERMIN ARELLANO MORLAS. Secretario General de la Federación de Servicios Financieros y Administrativos de CC. OO. Aragón
- FÉLIX SÁNCHEZ CERRATO. Vicepresidente 2.º de la Asociación de hoteles de Zaragoza.
- MIGUEL ÁNGEL COMPADRE. Presidente de la Asociación de Comerciantes del Centro Comercial Independencia.
- SERGIO LOPEZ. Presidente de la Asociación de empresas de tecnologías de la información, electrónica y telecomunicaciones de Aragón (TECNARA).

SERVICIOS NO VENTA

- ISABEL BRUSCA ALIJARDE. Universidad de Zaragoza. Departamento de Contabilidad y Finanzas.
- JAVIER ASENSIO GALDIANO. Gabinete técnico UGT Aragón.
- JOSÉ MIGUEL SALAS. Secretario del Sector de Sanidad de la FSP-UGT Aragón.
- JUAN A. URDANIZ SANCHO. Secretario General de la Federación de sanidad y sectores socio-sanitarios (FSS) de CC. OO. Aragón.
- MARINA LADRERO PABLO. Secretaria de la Junta Directiva de la Patronal aragonesa de la discapacidad (PADIS).
- FELICIDAD SEGURA VILALTA. Vicepresidenta de la Asociación de academias privadas de Zaragoza.
- JOSÉ LUIS CIMORRA. Secretario de Organización de la federación de Enseñanza de CC. OO. de Aragón.