



DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA, COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO EMPRESARIAL

ORDEN ICD/542/2020, de 17 de junio, por la que se publica el Acuerdo de 11 de marzo de 2020, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el texto del Plan Cameral de Competitividad de Aragón para el periodo 2020-2024.

Acordado por el Gobierno de Aragón, en su reunión del día 11 de marzo de 2020, la aprobación del Plan Cameral de Competitividad 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 COMPETITIVIDAD
DE ARAGÓN
2020 - 2024**



Índice

- I. ANTECEDENTES.**
- II. MEMORIA JUSTIFICATIVA.**
- III. ACTUACIONES PREVISTAS.**
- IV. MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD CON EL PLAN CAMERAL DE COMPETITIVIDAD DE LA CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO, INDUSTRIA, SERVICIOS Y NAVEGACIÓN DE ESPAÑA.**
- V. PLAZOS DE MAXIMOS DE EJECUCIÓN EN LAS ACTUACIONES PREVISTAS, OBJETIVOS E INDICADORES, DEFINICIÓN DE OBJETIVOS E INDICADORES.**
- VI. CRITERIOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS DE MEDICIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y DEL GRADO DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN Y CONSEJO RECTOR.**
- VII. ESTUDIO ECONÓMICO DE LAS ACTUACIONES DEL PLAN CAMERAL.**
- VIII. MECANISMOS DE FINANCIACIÓN DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN CAMERAL Y CUANTÍA SUBVENCIONABLE.**



I. ANTECEDENTES

Ley 4/2014, de 1 de abril, Básica de las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria, Servicios y Navegación define a las mismas como corporaciones de derecho público con personalidad jurídica y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines, que se configuran como órganos consultivos y de colaboración con las Administraciones Públicas, sin menoscabo de los intereses privados que persiguen, y que tienen como finalidad la representación, promoción y defensa de los intereses generales del comercio, la industria, los servicios y la navegación, así como la prestación de servicios a las empresas que ejerzan las indicadas actividades.

Asimismo, 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, debiendo el Gobierno de Aragón, en función de las disponibilidades presupuestarias, otorgar para la ejecución de las actuaciones que en los Planes se prevean, subvenciones de concesión directa, mediante la suscripción del correspondiente convenio de colaboración. En este sentido, el Gobierno de Aragón consideró oportuno plasmar la ejecución de dichas acciones, así como la incorporación de nuevos programas, en un Plan Cameral de Competitividad aprobado por el Gobierno de Aragón en su reunión celebrada el 19 de abril de 2016, designando los representantes del Gobierno de Aragón en su Consejo Rector. Dicho Plan tenía una vigencia para el ejercicio 2016 con la posibilidad de disponer de prórrogas hasta el año 2019.

No obstante, la colaboración entre el Gobierno de Aragón y las Cámaras de Comercio para el logro de los citados fines, se ha venido produciendo al menos desde el año 2004, lo que ha permitido perfilar metodologías de trabajo específicas fruto de la construcción de un "saber hacer" mediante la suscripción de Convenios de colaboración en programas específicos relativos a la atención empresarial a domicilio (programa PAED), y a la dinamización comercial, entre los que se encuentran, el programa de los multiservicios rurales, la asistencia técnica a los empresarios y la realización de actividades de apoyo al relevo generacional y mantenimiento del continuo comercial.

El Plan Cameral de Competitividad que ahora se aborda, actualiza los programas de apoyo a las PYME en función de las demandas detectadas en los sectores de comercio e industria de la Comunidad Autónoma, dando así continuidad a la colaboración institucional en desarrollo de las funciones encomendadas a estas corporaciones por la vigente legislación,



que incluye las funciones de carácter público-administrativo contempladas en el artículo 5.1 de la Ley 4/2014, como las especificadas en el artículo 5.2 de la Ley 3/2015, debido al importante impacto que los mismos han ejercido sobre el sector empresarial de la Comunidad Autónoma de Aragón.

De conformidad con lo establecido en el apartado segundo del artículo 7 de la Ley 3/2015, 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.

II. MEMORIA JUSTIFICATIVA

El Estatuto de Autonomía de Aragón, según redacción dada por la Ley Orgánica 5/2007, de 20 de abril, en su artículo 71.25^a reconoce a la Comunidad Autónoma la competencia exclusiva en materia de comercio interior, que comprende, entre otras facultades la promoción, desarrollo y modernización del sector. Asimismo, en el artículo 71.32^a se reconoce la competencia para la planificación económica y el fomento del desarrollo de la Comunidad Autónoma, dentro de los objetivos marcados por la política económica nacional, y en el artículo 71.48^a la competencia exclusiva en materia de industria, salvo las competencias del Estado por razones de seguridad, sanitarias o de interés de la defensa. A su vez, el artículo 79 del citado Estatuto afirma que, en las materias de su competencia, corresponde a la Comunidad Autónoma el ejercicio de la actividad de fomento.



El ejercicio de la citada competencia en materia de industria y comercio 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. En particular se le atribuye el ejercicio de las competencias de la Comunidad Autónoma en materia de actividad industrial y comercial que incluye, en todo caso, la actividad de fomento y promoción de la pequeña y mediana empresa, promoviendo actuaciones para reforzar su competitividad y para la adaptación a los cambios que se producen en el sector.

Este Plan Cameral de Competitividad de la Comunidad Autónoma de Aragón, recoge las actuaciones que las Cámaras oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón deberán desarrollar en materia de competitividad.

El objetivo del Plan Cameral de Competitividad, es proporcionar a las empresas de Aragón, en especial a las PYME industriales y al pequeño comercio, herramientas y asistencia técnica para facilitarles una mejora continua en calidad y excelencia, para el logro de la satisfacción de sus clientes, el fortalecimiento de la competitividad, y su consolidación, afianzando aquellos aspectos necesarios de reorientación o mejora para que puedan adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y del entorno en el que se insertan, y todo ello mediante un uso adecuado de sus recursos disponibles.

El Plan Cameral de Competitividad tendrá una vigencia plurianual, debiéndose ejecutar las actuaciones aquí previstas durante los ejercicios 2020 a 2024, ambos inclusive. Si bien la vigencia del Plan es hasta el ejercicio 2024, se prevé la posibilidad de prórroga, por los periodos que se consideren precisos para la mejor ejecución de la finalidad del Plan. Esta prórroga implica la reiteración en el tiempo del apoyo para la ejecución de las acciones que se recogen, apoyo que, como se ha señalado, se exige al Gobierno de Aragón en la Ley de Cámaras aragonesa, mediante subvenciones de concesión directa y la firma de convenios de colaboración con las tres Cámaras, 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.

El Plan contiene, entre otras actuaciones, aquellas que les permitan a las PYME del sector comercial y empresarial aragonés, que en su mayoría se trata de micro pymes con formato de empresa familiar, dinamizar el sector empresarial, dado que el actual contexto económico no les permite alcanzar determinados servicios que ahora se les va a ofrecer en



condiciones más ventajosas, consecuencia de la colaboración de la Administración autonómica con las Cámaras Oficiales de Aragón.

El conjunto de acciones de interés público y económico que se recogen en el Plan, se lidera por estas entidades especiales, que son las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón, que están facultadas para su ejecución dentro de su ámbito territorial. Y así se recoge en las leyes camerales estatal y autonómica, al señalar que éstas prestan servicios de carácter público administrativo y con la finalidad, entre otras, de la promoción y defensa de los intereses generales de las empresas y de la prestación de servicios a las que ejerzan las indicadas actividades. Por tanto, son entidades especializadas en apoyar a los sectores de su ámbito material que coadyuvan con la Administración Pública a la consecución de los objetivos de promoción y desarrollo económico, social y empresarial general, especialización que se lleva a cabo en materia de apoyo a todas las empresas de Aragón. Además, representan por mandato legal los intereses generales y las necesidades colectivas de todas las empresas de su demarcación y no de un determinado sector, asociación voluntaria o colectivo de empresas, lo que las convierte en la única entidad facultada para afrontar y desarrollar los programas que en el Plan se contienen, garantizando su alcance universal, la homogeneidad y objetividad en su aplicación, la concurrencia e igualdad de oportunidades de los beneficiarios últimos de los servicios y la eficacia y eficiencia en su desarrollo y, por tanto, en la aplicación de los recursos públicos.

Los fines que se pretenden con este Plan Cameral son los siguientes:

- a) El impulso de la implantación de sistemas de gestión empresarial y de interacción con clientes y proveedores basados en la innovación, la calidad, la mejora continua y la excelencia.
- b) El incremento del espíritu emprendedor, la profesionalización y la adquisición de competencias por parte de los recursos humanos del sector.
- c) Fomentar la existencia de una red de distribución comercial de oferta básica para todo el territorio regional.
- d) Fomentar el reconocimiento de la mayor función social que desempeña el comercio de proximidad.
- e) Incrementar la relación de la actividad empresarial con otras actividades económicas y sociales complementarias.
- f) La potenciación de las tecnologías de la industria 4.0.
- g) La mejora del acceso a la financiación de las iniciativas empresariales.
- h) Apoyar a la vertebración territorial con la consolidación y la colaboración de empresas asentadas en el territorio.
- i) Fomento de la iniciativa y promoción empresarial



Estos fines son acordes con las funciones público-administrativas contempladas tanto en el artículo 5.1 de la Ley 4/2014, de 1 de abril, Básica de las Cámaras de Comercio, Industria, Servicios y Navegación, como en el artículo 5 de la Ley 3/2015, de 25 de marzo, de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón.

III. ACTUACIONES PREVISTAS.

El Decreto 160/2014, de 6 de octubre, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba la segunda revisión del Plan General para el Equipamiento Comercial de Aragón y el texto resultante del mismo, establece las grandes líneas de la política comercial del Gobierno de Aragón, figurando los programas que se concretan seguidamente, dentro de los programas de ejecución del mismo:

Acciones sobre el sector comercial

- I. *"Programa para el diagnóstico del Punto de Venta y el diseño y ejecución de Planes de Empresa y Excelencia en la gestión". Eje de apoyo a la competitividad de las PYMES de comercio minorista aragonés.*
- II. *"Programa para la digitalización y la introducción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el comercio minorista". Eje de apoyo a la introducción y desarrollo de las nuevas tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el comercio minorista.*
- III. *"Programa de relevo generacional". Eje de apoyo a la competitividad de las PYMES de comercio minorista aragonés.*
- IV. *"Programa de consolidación y expansión del Multiservicio Rural". Eje de apoyo especial al comercio de zonas rurales.*

Acciones sobre las PYME

- V. *"Programa de Apoyo Empresarial Directo (PAED)"*

Los destinatarios y las acciones previstas que se deben desarrollar por las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón serán las siguientes:

- I. *"Programa para el diagnóstico del Punto de Venta y para el diseño y ejecución de Planes de Empresa y Excelencia en la gestión"*

Destinatarios.

Pymes del sector comercio minorista, que tengan sede social, delegación o establecimiento en alguna de las tres demarcaciones camerales del territorio aragonés.



Acciones:

Las actuaciones contempladas en este programa se concretarán en los convenios de colaboración y en el Plan de Trabajo que desarrolle este Plan Cameral. Consistirán en la realización de estudios estratégicos y planes de actuación para la consolidación y el crecimiento empresarial. Estas actuaciones serán desarrolladas de acuerdo con la metodología utilizada por las Cámaras Oficiales de Comercio de Zaragoza, Huesca y Teruel y el Departamento competente en materia de comercio durante la ejecución de convenios anteriores en las mismas materias. El objetivo de esta metodología parte del análisis de la percepción de cambios y tendencias y de la madurez de las empresas para establecer una estrategia de mejora para su consolidación comercial o en su caso el impulso y crecimiento empresarial.

Las actuaciones se realizarán en las siguientes áreas de trabajo:

1. Área de Recursos Humanos.
2. Área de Gestión Empresarial (Económica y Comercial).
3. Área de análisis de tendencias en el sector y de los competidores "Benchmarking" (Ruta Comercial y "Tienda Extendida").
4. Área de Orientación Técnico-Comercial a las empresas (Cliente misterioso, publicidad y marketing).
5. Área de Asesoramiento Técnico a las empresas.
6. Área de Diagnóstico del Punto de Venta

II. "Programa para la digitalización y la introducción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el comercio minorista"

Destinatarios.

Pymes del sector comercio minorista, que tengan sede social, delegación o establecimiento en alguna de las tres demarcaciones camerales del territorio aragonés.

En este programa se realizan actividades de planificación estratégica en márketing digital y en comercio electrónico, como estrategia indispensable de adaptación a los nuevos hábitos de compra y de venta, mediante el asesoramiento, la formación en nuevas tecnologías y la ayuda directa para su implementación, haciendo de los comercios negocios que sin perder su singularidad sean actuales, modernos e innovadores.

En función de las necesidades particulares de cada comercio y comerciante, se establece un nuevo vínculo entre comercio y cliente, un modelo que integre la gestión en el establecimiento y la digital, la experiencia grata de usuario online y en la tienda (offline), y que posibilite la sinergia entre esas dos dimensiones que comparten a día de hoy las compras.



El "Programa para la digitalización y la introducción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el comercio minorista" así como los programas de calidad y excelencia comercial y de innovación, nuevas tecnologías y comercio electrónico, pueden tener su reflejo en la convocatoria de ayudas que el Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial pudiera llevar a cabo, para inversiones de pymes en la mejora del punto de venta, la digitalización o la incorporación del comercio electrónico. Las acciones que se describen en este Plan Cameral constituyen un asesoramiento integral en diferentes materias, o la realización de planes estratégicos con el fin de proporcionar al empresario una visión global de su negocio, frente a la especialización sobre la calidad en la atención al cliente, o la adaptación a los cambios en los nuevos hábitos digitales de compra, profundizando y especializando los análisis con base en la metodología específica desarrollada conjuntamente por las Cámaras de Comercio y el Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial. Tras la realización del programa de trabajo previsto en este Plan Cameral, el empresario dispondrá de un informe que le marque estrategias y direcciones adecuadas para diseñar las inversiones y actuaciones empresariales que ejecuten estos planes. La complementariedad de estos programas se basa en que el empresario dispone de herramientas de preparación de inversiones que mejoren la eficacia de los recursos que destine a su ejecución. Esta circunstancia se podrá ver reflejada en la convocatoria de ayudas para pymes, en la que ejecutar las mejoras e inversiones proyectadas a través de la participación de las empresas en este Plan Cameral podrá ser uno de los criterios de valoración que se incluyan.

III. Respecto al *programa de relevo generacional* no existe ninguna otra acción del Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial que desarrolle esta materia, siendo además uno de los servicios que más tiempo llevan desarrollándose por las Cámaras aragonesas.

Destinatarios.

Pymes del sector comercio minorista, que tengan sede social, delegación o establecimiento en alguna de las tres demarcaciones camerales del territorio aragonés.

Los servicios consisten en ofrecer apoyo a los comerciantes que cesan su actividad y a los emprendedores que desean comenzar la actividad comercial, aprovechando las ventajas que ofrece un establecimiento que se encuentra en funcionamiento. Este programa se apoya a través de una página web donde se publicitan todos los participantes del programa, que así lo deseen, con el fin de facilitar los contactos y la información disponible.

Las actuaciones contempladas en este programa consistirán en la realización de asesoramiento jurídico y económico, tanto a la parte que adquiere un negocio como al cedente del mismo, intentando establecer un marco de cooperación entre partes para conseguir un conjunto de transacciones justas con el valor de un negocio y viables para la explotación futura del mismo.



IV. Respecto al "*Programa de consolidación y expansión del Multiservicio Rural*", el Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial, podrá realizar convocatoria de ayudas dirigida a entidades locales y a los gestores de los Multiservicios Rurales, que será en su caso complementaria a las acciones de este programa, ya que financiaría las inversiones necesarias para la puesta en marcha de establecimientos multiservicio, o parte de los gastos corrientes en los que incurren los gestores, mientras que en las acciones del Plan Cameral la actividad se dirige hacia los estudios y asesoramiento en la gestión que apoyan la futura viabilidad de esas inversiones.

Destinatarios.

Entidades locales, Establecimientos MSR, gestores del MSR, Comarcas, otros.

De forma complementaria a las actuaciones descritas en este Plan Cameral, el Departamento de Industria, Competitividad y Desarrollo Empresarial podrá impulsar otras acciones ejecutadas a través de las distintas convocatorias de ayudas que en su caso realice, y por tanto las acciones que se plantean en este Plan Cameral tienen un alcance y objetivos diferentes al de las acciones que puedan ser subvencionadas a través de dichas convocatorias, aunque serán complementarias entre sí. Concretamente, las Cámaras llevan a cabo acciones que no sólo coinciden con los objetivos de los programas recogidos en el Plan General de Equipamiento Comercial, sino que ayudan a garantizar la eficacia de la acción de fomento del Gobierno de Aragón, sin coincidir las acciones, mediante la prestación de asesoramiento o actuaciones complementarias. Este Plan contempla también la posible colaboración para la generación de informes de situación de la oferta y demanda en Aragón, la adecuada difusión del conocimiento generado en el sector, y la actualización del Registro de Actividades Comerciales de Aragón.

V. Respecto al "*Programa de Apoyo Empresarial Directo (PAED)*" el programa está dirigido a las PYME (según la definición de empresa y PYME de la Unión Europea), tanto de nueva creación como a las iniciativas de las ya establecidas que redunden en su consolidación, crecimiento y competitividad. Sin ser exclusivo, el foco del programa se centra en las actividades industriales, en los servicios avanzados y en los proyectos empresariales con capacidad innovadora o de crecimiento.

Está prevista una revisión de la estrategia de comunicación de identidad y comunicación del programa que podrá suponer cambios en su denominación, lo que no será impedimento para la suscripción de los sucesivos convenios que derivan de este Plan.

El nuevo programa contará con cuatro ejes, a partir de 2020, que se describen a continuación:



- o Eje 1: Creación y ampliación de empresas
- o Eje 2: Mejora Competitiva
- o Eje 3: Red de empresas PAED
- o Eje 4: Apoyo al acceso a la financiación para la PYME

· *Eje 1. Creación y ampliación de empresas.*

Este eje tiene como labor principal asesorar a las PYME en el proceso de abordar un nuevo proyecto donde cabe destacar el análisis de la viabilidad técnica, económica y financiera de los proyectos, que hace que los planes de viabilidad del PAED sean aceptados (y exigidos en algunos casos) por las principales líneas de ayuda y entidades financieras para la valoración de los proyectos.

Este eje es la puerta de entrada de iniciativas empresariales y una forma más directa de entrar en contacto y apoyar a la vertebración territorial con la consolidación de empresas asentadas en el territorio y de difícil deslocalización.

· *Eje 2: Mejora competitiva*

Este eje pretende apoyar la consolidación y competitividad de las empresas, a través de un mayor acercamiento de éstas a materias como la globalización, la I+D y la propiedad industrial, la aplicación de las tecnologías habilitadores fundamentales y de la Industria 4.0, el proceso de transformación digital, los nuevos modelos de negocio y la innovación en general.

Se incluye en este eje el acompañamiento para la elaboración de informes de autodiagnóstico HADA, así como distintas acciones de sensibilización, informativas y formativas, por ejemplo, en materia de Diseño Industrial, contando para ello con la colaboración del Centro Aragonés de Diseño Industrial - CADi.

Este eje permite, como objetivo añadido, un mayor contacto y fidelización de empresas con el programa.

· *Eje 3: Red de empresas PAED*

En este eje está prevista la realización de jornadas o sesiones de networking que permitan, principalmente, poner en contacto a las PYME aragonesas entre sí, así como aumentar las relaciones cliente/proveedor para buscar relaciones comerciales y de colaboración, así como sinergias estratégicas.



Se tratará de eventos cuyo esquema podrá inspirarse en el formato ya utilizado en años anteriores para la sensibilización hacia la digitalización y la industria 4.0, que se realizaron facilitando un contacto directo entre prescriptores, habilitadores y las PYME.

De igual modo se podrá trasladar a la web una plataforma de contacto y relación entre necesidades de las pymes y servicios de las empresas habilitadoras de las tecnologías y transformación digital de la Industria 4.0.

Para la generación de las relaciones empresariales y la información de interés para las empresas usuarias del programa, se podrá disponer de un sitio web y de canales de comunicación como Newsletter o similares.

El eje tenderá también a generar una base de datos de usuarios PAED homogénea en las tres provincias, con información de interés para las relaciones empresariales, que deberá ser objeto de actualizaciones y del debido tratamiento en cuanto a protección de datos se refiere. Una de las aplicaciones de la base de datos será la generación de una lista de correo autorizada que permita contactos de interés para las empresas. La base de datos será accesible, en la forma técnicamente posible, desde el Servicio de Apoyo a la PYME del Gobierno de Aragón.

Para la generación de las relaciones empresariales y la información de interés para las empresas usuarias del programa, se podrá disponer de un sitio web y de canales de comunicación como Newsletter o similares.

· Eje 4: Apoyo en el acceso a la financiación para la PYME

Se introduce este nuevo eje, para dar un asesoramiento sobre líneas de subvenciones y financiación a la PYME aragonesa, facilitando el acceso de ésta a la financiación, especialmente de origen público. Está previsto que se informe y oriente en todo tipo de ayudas que puedan resultar oportunas a los proyectos empresariales, tanto mediante acciones de divulgación general como específicas para cada iniciativa. Se prestará particular atención al asesoramiento en las ayudas del área de industria y PYME del Gobierno de Aragón, así como a las medidas e instrumentos de apoyo económico del Ministerio competente en materia de industria, integrándose en el servicio denominado Financia_Industria.

IV. MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y COMPLEMENTARIEDAD CON EL PLANCAMERAL DE COMPETITIVIDAD DE LA CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO, INDUSTRIA, SERVICIOS Y NAVEGACIÓN DE ESPAÑA.

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.

La Cámara de España contribuye activamente a la mejora de la capacidad competitiva de las empresas españolas, especialmente de las pequeñas y medianas. En particular, impulsa y coordina iniciativas para fomentar la innovación y la transferencia tecnológica de las empresas, la implantación de la economía digital, la eficiencia energética, el acceso a la financiación, o la mejoría de los diferentes factores de competitividad empresarial.

Estas actividades están incluidas en el Plan Cameral de Competitividad de la empresa española, elaborado y en ejecución por la Cámara de España, en colaboración con la red de Cámaras de Comercio territoriales y de acuerdo con las prioridades de la política económica nacional. En concreto, para la ejecución del Plan Cameral de Competitividad de la empresa española, la Cámara de España colabora y coordina con las Administraciones, nacionales o comunitarias, para la gestión de programas públicos dirigidos a incrementar la competitividad de las empresas españolas, particularmente pymes.

Los Planes y Actuaciones de Apoyo a la Competitividad del Comercio Minorista de España son aprobados por el Consejo de Ministros, e impulsados por la Secretaría de Estado de Comercio, a través de la Dirección General de Comercio Interior, se estructuran en líneas de acción que indican los ejes principales de actuación, orientados entre otros a la innovación y competitividad del pequeño comercio; la promoción comercial y la reactivación de la demanda; el impulso de la digitalización del comercio; el aprovechamiento de las sinergias entre comercio y turismo en beneficio de ambos sectores; la mejora de la seguridad



comercial; medidas legislativas; el impulso a la internacionalización y la mejora de la formación y el empleo en el sector comercial.

Las ayudas que convoca la Secretaría de Estado de Comercio, dentro del Plan de Apoyo a la Competitividad del Comercio Minorista de España resultan complementarias de las que en su caso convoquen las Comunidades Autónomas, y también de las que se incluyen en el presente Plan Cameral de Competitividad de Aragón. Para su concesión la Administración del Estado solicita informe a la Comunidad Autónoma a los efectos de coordinación y garantía sobre la complementariedad de las ayudas.

V.- PLAZOS MAXIMOS DE EJECUCIÓN DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS, OBJETIVOS E INDICADORES, DEFINICIÓN DE OBJETIVOS E INDICADORES.

1. Plazos máximos de ejecución.

La ejecución de las actuaciones del Plan se llevará a cabo en el periodo 2020 a 2024, ambos inclusive, sin perjuicio de la posibilidad de ejecutarlas en ejercicios siguientes si se realiza su prórroga, por considerarlo preciso para su adecuado cumplimiento.

2. Objetivos e indicadores.

Son diversos los objetivos que deben cumplir las Cámaras para cada una de las actuaciones que se recogen en este Plan, así como los indicadores de ejecución de las mismas, los cuales se definen a continuación, sin perjuicio de que, en los Convenios, que en función de las disponibilidades económicas, se suscriban con las diferentes Cámaras, se concreten los objetivos e indicadores a ejecutar anualmente por cada una de las Cámaras participantes. Será pues en los correspondientes convenios para la ejecución de los programas de Apoyo Empresarial Directo (PAED) y sobre el Sector Comercial donde se concretarán numéricamente los objetivos a alcanzar durante el periodo de vigencia del presente Plan y los indicadores de ejecución para cada programa, en función de las disponibilidades presupuestarias anuales.

I. "Programa para el diagnóstico del Punto de Venta y el diseño y ejecución de Planes de Empresa y Excelencia en la gestión",

I.1. Área de Recurso Humanos. Diagnóstico Recursos Humanos

Objetivo

Es la consultoría para la mejora de la gestión de los Recursos Humanos de las empresas de comercio basada en el análisis de competencias. El objetivo principal es, por tanto, evaluar las competencias del personal para conocer su potencial, descubrir las cualidades de los empleados, ponerlas en valor y reforzarlas, a la vez que detectar aquellas otras que precisen de una atención especial para ponerlas en sus niveles deseables.



En definitiva, las competencias sociales y emocionales se relacionan con el éxito en la vida personal y profesional. Un modelo de competencias se construye identificando aquellos comportamientos característicos de las personas con un desempeño excelente en las organizaciones. La base de estos modelos es la idea de que la inteligencia emocional conlleva la expresión de un determinado comportamiento, y que la posesión de un nivel elevado de inteligencia emocional promueve competencias específicas que distinguen trabajadores sobresalientes en las organizaciones.

Entre los objetivos del programa, destacamos:

- .- Acercar las competencias y su valor diferencial.
- .- Conectar competencia, persona, puesto, y organización.
- .- Análisis de competencias personales.
- .- Generar un espacio de diálogo y conversaciones.
- .- Crear acercamiento entre las personas.
- .- Favorecer la conciencia de equipo y reforzar su identidad.
- .- Motivar a las personas hacia un objetivo común.
- .- Fortalecer auto-confianza y seguridad.
- .- Descubrir fortalezas y potencial.
- .- Orientar el desempeño hacia objetivos y acción.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios o empleados.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

I.2.a. Área de Gestión Empresarial. Diagnóstico de indicadores comerciales.

Objetivo.

En las empresas de comercio, además del análisis de los indicadores económicos, se debe prestar especial atención a otros indicadores, de carácter comercial, a través de cuyo análisis podemos no solo medir y valorar los resultados, sino plantear una modificación en las tareas o en la manera de ejecutarlas que permita optimizar los resultados.

Conocer Indicadores como Nº tickets/día, artículos/ticket, % ventas (sell out), valor del stock desaparecido/ventas, etc es fundamental y nos ayuda a tomar decisiones dentro del proceso de mejora continua, el cual es el camino más seguro y directo hacia la excelencia.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.



Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico-

I.2.b. Área de Gestión Empresarial. Diagnóstico Económico - Financiero

Objetivo

Evaluación de la situación económico-financiera del comercio con la finalidad de consolidar su posición en el mercado.

Con este informe se pretende realizar una revisión de las prácticas del empresario de comercio en cuanto a la gestión económico financiera de la empresa y de las herramientas y conceptos que maneja, con el fin de que una vez realizado el informe presentar tanto las fortalezas como debilidades detectadas y plantear una serie de recomendaciones.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

I.3. Área de Análisis de Tendencias en el Sector Comercial (Benchmarking y Tienda Extendida).

Objetivo

Servicio destinado a inspirarse en los mejores. Se trata de un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en establecimientos comerciales de referencia por su éxito.

Indicadores de ejecución: Número de casos analizados.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios o empleados.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.



I.4. a. Área de Orientación Comercial. Cliente Misterioso.

Objetivo.

Servicio destinado a ayudar al comercio a medir la calidad en su proceso de venta, detectar puntos fuertes y débiles de su negocio, conocer mejor las habilidades de venta de su personal, controlar la normativa que debe cumplir, en definitiva, identificar oportunidades de marketing que permitan potenciar los canales de venta de los productos.

El cliente misterioso es una herramienta para mejorar la calidad de servicios de las empresas. Es una metodología idónea para evaluar el nivel de satisfacción del cliente, permite identificar y resolver los puntos débiles de cada organización. Es una técnica de observación, a partir de la cual se evalúa, mediante visitas no anunciadas, un lugar en concreto, según varios elementos predefinidos.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

I.4.b. Área de Orientación Comercial. Diagnóstico Comunicación y Publicidad.

Objetivo

Analizar la presencia de la empresa en Internet y las campañas publicitarias convencionales que realiza (en prensa, radios, etc.) y asesorar acerca de herramientas más útiles disponibles para promocionar la empresa tanto off-line como online.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

I.5. Área de Asesoramiento Técnico.

Objetivo

Este servicio consiste fundamentalmente en prestar, a la vista de las necesidades detectadas en las empresas de comercio, un asesoramiento técnico variado, en distintas materias que afectan a la actividad del empresario.



Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

I.6. Área de Gestión Empresarial: Diagnóstico Punto de Venta

Objetivo

Realizar informes para la mejora del punto de venta analizando cada una de las secciones que componen el espacio comercial (caja escénica), la comunicación, las promociones, el producto y el cliente para adaptar la tienda física a las necesidades de los clientes

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

Listado de beneficiarios: comercios.
Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
Importe económico por Comarca.
Encuesta de satisfacción.
Tiempo de elaboración del diagnóstico

II. "Programa para la digitalización y la introducción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el comercio minorista",

Objetivo

Ampliar mercado, compensar el descenso de ventas en el canal tradicional, promocionar y acercar la empresa a sus potenciales clientes. Dar a conocer al comerciante los conocimientos, ideas y proyectos del negocio en el medio electrónico que le puedan servir de base de conocimiento para el desarrollo presente o futuro de su negocio en redes sociales y en el comercio electrónico. Analizar la situación actual de la empresa (su actividad, competencia, modelo de negocio, etc), dando al comerciante una visión de la misma desde fuera, ofreciéndole mejorar su cadena de valor diferenciadora a través de Internet.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.



- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

III. "Programa de relevo generacional",

Objetivo.

Los cambios acontecidos en el entorno económico y social durante los últimos años han incidido en la evolución del comercio minorista que ha visto reducida su presencia como consecuencia de la coyuntura desfavorable y la disminución de la demanda.

Existe un conjunto de comercios en activo cuyos empresarios quieren jubilarse y/o cesar en su actividad y no encuentran emprendedores que puedan sustituirles, pese a ser negocios consolidados en su sector de actividad.

La anterior situación provoca la desaparición de negocios emblemáticos, con posibilidades de mantener una buena actividad en el futuro y que son una oportunidad para futuros emprendedores. Entre tanto un grupo de personas que pretende iniciarse en la actividad comercial no se beneficia de las ventajas de gestionar un comercio que tiene ya un rodaje, goza de "buena salud" y dispone de un nombre o marca comercial que le otorga cierto posicionamiento en el mercado.

La principal causa de estos cierres es la falta de comunicación entre los comerciantes y los emprendedores. Es por esto que desde el Gobierno de Aragón se establece en el Eje de Trabajo "para el apoyo a la competitividad de las pymes de comercio minorista aragonés" del Plan General para el Equipamiento Comercial de Aragón (aprobado por Decreto 160/2014, de 6 de octubre) el Programa de Relevo Generacional, que tiene por objeto promover la continuidad de negocios comerciales viables.

Esta iniciativa pretende constituir un nexo de unión entre los comerciantes que desean jubilarse o dejar de ejercer su actividad y aquellos emprendedores que quieren iniciar una actividad empresarial en el sector del comercio minorista.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: comercios.
- Nº comercios que participan en más de un diagnóstico.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.
- Tiempo de elaboración del diagnóstico.

IV. "Programa de consolidación y expansión del Multiservicio Rural",

Objetivo

Servicio destinado a impulsar la creación y/o el mantenimiento de los establecimientos Multiservicio (MSR) en la Comunidad Autónoma de Aragón con el objetivo



de facilitar la pervivencia del comercio rural en pequeños municipios de las Provincias de Zaragoza, Huesca y Teruel.

La marca "MultiServicio Rural", registrada por © Cámara Teruel, encierra una filosofía empresarial innovadora y meditada, que basa su funcionamiento en la creación de un servicio en el que se establece como indispensable la existencia de una actividad comercial que puede complementarse, para garantizar su viabilidad económica, con alguna de estas otras prestaciones: punto de información turística, bar-cafetería, terraza, alojamiento, biblioteca, conexión a Internet para el público, zona de productos de artesanía de calidad (agroalimentaria, o artística, textil etc) y despacho profesional.

Desde su creación en el año 2003, el proyecto MSR está pensado para asegurar la continuidad del comercio y de los servicios a la población, creando empleo, y mejorando la competitividad de las empresas en el entorno rural. Además de este objetivo genérico se persiguen una serie de objetivos específicos entre los que destacan:

- Evitar el cierre de comercios.
- Evitar la pérdida de empleos en el sector comercial e incluso generar nuevos empleos.
- Mejorar la calidad de vida de los habitantes de zonas rurales.
- Mejorar la atención y los servicios a los visitantes y turistas.
- Desarrollar e impulsar la economía de zonas rurales.
- Evitar el despoblamiento de zonas rurales.
- Facilitar la inserción de mujeres al mercado de trabajo.
- Apoyar la innovación comercial y las nuevas formas de gestión en los comercios tradicionales.

Indicadores de ejecución: Número de consultas atendidas e informes a realizar.

Indicadores de seguimiento:

- Listado de beneficiarios: Ayuntamientos.
- Nº de consultas atendidas.
- Importe económico por Comarca.
- Encuesta de satisfacción.

V. "Programa de Apoyo Empresarial Directo (PAED)"

Objetivo

La atención a proyectos empresariales por el PAED desde el año 2001 en la provincia de Huesca y desde el 2004 en las provincias de Teruel y Zaragoza, ha sido registrada en indicadores como: los proyectos atendidos y se recogían indicadores relativos a la efectividad (empresas en marcha, cerradas y tasas de supervivencia), retorno de la inversión (inversión de los proyectos en marcha, puestos de trabajo totales, femeninos y de discapacitados).



Con la incorporación de nuevos ejes al programa se han incluido nuevos indicadores para el nuevo programa para dar todavía mayor valor añadido a la base de datos existente y tener una imagen más precisa de la actividad empresarial a nivel de la pequeña y mediana empresa.

Cada provincia (Cámara) aportará al nuevo PAED la base de datos de empresas (a las que hay que seguir realizando el seguimiento, y que, por otra parte, serán potenciales usuarios del eje 2, 3 o 4).

Los principales indicadores que se tendrán en cuenta, para cada uno de los dos ejes del programa, son los siguientes:

1-Creación y ampliación de empresas

Indicadores de actividad, vinculados a objetivos:

- Asesoramientos nuevos proyectos
- Planes de viabilidad

Indicadores vinculados a resultados:

- Empresas o iniciativas en marcha
- Satisfacción de los usuarios
- Inversión realizada por las iniciativas en marcha (*)
- Puestos de trabajo (totales, femeninos, discapacidad, jóvenes) (*)
- Supervivencia de las empresas en marcha (**)
- Retorno de la inversión (**)

(*) Datos provisionales en informes trimestrales, definitivos en informe anual

(**) Datos únicamente reflejados en el informe anual

2- Mejora competitiva

Indicadores de actividad, vinculados a objetivos:

- Informes de autodiagnóstico HADA
- Acciones de sensibilización, informativas o formativas

Indicadores vinculados a resultados:

- Satisfacción de los usuarios

3- Red de empresa PAED

Indicadores de actividad, vinculados a objetivos:

- Jornadas o Sesiones de Networking



Indicadores vinculados a resultados:

- Satisfacción de los usuarios

4- Apoyo en el acceso a la financiación para la PYME

Indicadores de actividad, vinculados a objetivos:

- Informes de financiación

Indicadores vinculados a resultados:

- Satisfacción de los usuarios
- Nº consultas ayudas atendidas
- % ayudas presentadas

VI.- CRITERIOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS DE MEDICIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y DEL GRADO DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN Y CONSEJO RECTOR

1. 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 se llevará a cabo por el Consejo Rector, que se trata en este apartado.

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

Se estudiará el desarrollo y grado de ejecución de los programas y servicios objeto del Plan Cameral, se evaluarán los resultados en función de los objetivos propuestos y se propondrá, en su caso, las medidas correctoras de las dificultades y problemas que puedan surgir, así como las mejoras y novedades para años sucesivos.

También, se recogerá información que permitirá conocer, entre otros aspectos, la evolución de los proyectos o diagnósticos realizados en años anteriores, la ejecución o no de lo diagnosticado a las empresas de comercio participantes, es decir si han llevado a cabo las inversiones y propuestas de los distintos diagnósticos realizados, así como cualquier otro aspecto que se considere de interés.

Las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón, también realizarán acciones de difusión de las actuaciones incluidas en este Plan entre empresarios de la respectiva provincia, mediante comunicaciones, publicidad o la realización de jornadas relacionadas con las actuaciones objeto del mismo, que promuevan la participación de las empresas.

La realización de las actuaciones citadas se llevará a cabo por las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios con medios propios o ajenos.



Por otro lado, en cumplimiento de la medida 103 del Plan de Racionalización del gasto corriente del Gobierno de Aragón, de 5 de septiembre de 2011, se acreditará el seguimiento y correcta ejecución y justificación de las acciones realizadas en colaboraciones anteriores y se comprobará el impacto de las acciones realizadas a través de los Convenios de colaboración firmados con las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Aragón, y por lo tanto el interés de su ejecución para el sector empresarial y por extensión para la Comunidad Autónoma de Aragón, lo que se pone de manifiesto a través de los objetivos planteados y los resultados obtenidos en cada programa.

Al objeto de valorar los resultados de la ejecución de las actuaciones de cada ejercicio, se tendrán en cuenta los obtenidos otros años, y así los resultados de medición obtenidos en el año 2019 de las acciones fueron los siguientes:

- Acción 1: Multiservicios rurales
- Acción 2: Diagnostico Punto de Venta
- Acción 3: Márquetin digital y Comercio electrónico.
- Acción 4: Plan de Empresa. Diagnostico RRHH
- Acción 5: Plan de Empresa. Gestión Empresarial (Económica y Comercial).
- Acción 6: Plan de Empresa. Benchmarking (Ruta Comercial)
- Acción 7: Plan de Empresa. Orientación Técnico-Comercial (Asesoramiento).
- Acción 8: Plan de Empresa. Orientación Comercial (Cliente misterioso, comunicación y publicidad).
- Acción 9: Relevo Generacional.
- Acción 10: Programa PAED

2019	1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL
Huesca	5	5	5	0	1	7	17	13	28	81
Teruel	35	5	3	0	0	2	20	16	10	91
Zaragoza	3	10	11	0	0	6	14	15	15	74
Aragón	43	20	19	0	1	15	51	44	53	246

Acción 10 PAED	Modelo negocio	Viabilidad	Puesta en marcha	Autod HADA	Jornadas	Asistenc. PAIP
Huesca	204	140	63	12	2	2
Teruel	151	64	34	8	2	9
Zaragoza	65	55	0	25	2	3
Aragón	420	259	97	45	6	14

2. 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:



- i. 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, uno de los cuales actuará como secretario.
- ii. Tres vocales representantes de las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios, uno por cada provincia.
- iii. Un vocal representante del Consejo Aragonés de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios.

Las reuniones del Consejo Rector serán convocadas y dirigidas por la Presidenta, 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 técnicos o expertos de cualquiera de las partes en temas específicos que se desarrollen en sus sesiones.

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. Tras la firma de este Plan Cameral se reunirá el Consejo Rector y se acordará un plan de trabajo que desarrolle las actividades acordadas. Dicho plan incluirá un sistema de informes de seguimiento periódico para los indicadores más importantes de evolución del Plan Cameral.



VII. - ESTUDIO ECONÓMICO DE LAS ACTUACIONES DEL PLAN CAMERAL.

Anualmente, en los correspondientes convenios que en desarrollo de este Plan se suscriban, se concretará el presupuesto 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 al ejercicio 2020 son los que se desglosan en los cuadros siguientes, tanto para las relativas al sector comercial, como a las PYME.

Coste total Programa sobre el sector comercial:

Programa sector comercial	Huesca	Teruel	Zaragoza
Aportación máxima del Gobierno de Aragón	45.000,00	45.000,00	45.000,00

El coste, por parte del Gobierno de Aragón, de las actuaciones anteriores para las acciones sobre el sector comercial incluidas en este Plan Cameral durante 2020 asciende a CIENTO TREINTA Y CINCO MIL EUROS (135.000 €) correspondiendo 45.000 € a las actuaciones de cada una de las Cámaras.

El coste de las actuaciones en los siguientes años (2021 a 2024) y el desglose por programas de las acciones sobre el sector comercial y los costes estimados para cada actuación y Cámara se concretarán en el correspondiente convenio para la ejecución de los programas sobre el Sector Comercial.

Coste total Programa PAED

Programa PAED	Huesca	Teruel	Zaragoza	Total
Aportación máxima del Gobierno de Aragón	225.000,00 €	140.000,00 €	95.000,00 €	460.000,00 €
Cofinanciación Cámaras	25.000,00 €	15.555,56 €	10.555,56 €	51.111,12 €
Coste total del programa	250.000,00 €	155.555,56 €	105.555,56 €	511.111,12 €

El coste, por parte del Gobierno de Aragón, para las acciones del Programa PAED incluidas en este Plan Cameral durante 2020 asciende a CUATROCIENTOS SESENTA MIL EUROS (460.000 €), correspondiendo una subvención de 225.000 € a las actuaciones de la Cámara de Huesca, 140.000 € a la Cámara de Teruel, y 95.000 € a la Cámara de Zaragoza.

El coste de las actuaciones en los siguientes años (2021 a 2024) y el desglose por ejes y fases de las acciones sobre PYMES y los costes estimados para cada actuación y Cámara se concretarán en el correspondiente convenio para la ejecución de los programas de Apoyo Empresarial Directo (PAED).



En cada ejercicio se podrá, revisar, para cada provincia, la distribución de proyectos con la finalidad de adaptarse al máximo a las necesidades de cada territorio y siempre que finalmente el coste de las acciones iguale o supere el coste total previsto, siendo en todo caso la aportación máxima por parte del Gobierno de Aragón la establecida en el convenio.

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 cada convenio, expresado en jornadas completas equivalentes de trabajo anual. Las Cámaras deberán definir el conjunto de técnicos y personal de apoyo 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:

ACCIONES (*)	Equipo HUESCA	Equipo TERUEL	Equipo ZARAGOZA
Acciones sobre el sector Comercial	1.2	1.4	1.5
Acciones sobre las PYME	6.7	4.2	3

(*) Técnicos y personal de apoyo computado por equivalencia en jornada completa anual

Igualmente se podrán incluir otros gastos, necesarios para la ejecución de las actividades descritas en el Plan, que se concretarán en los convenios que deben desarrollar el mismo. Las modificaciones que resulten necesarias en los equipos, y que supongan variaciones en más o menos una jornada completa equivalente de trabajo anual, a propuesta de la correspondiente Cámara, serán aprobadas por el Consejo Rector.

Los costes estimados para cada actuación sobre el sector comercial, son los que se detallan a continuación:

Programas	Coste por participante
"Programa para la digitalización y la introducción de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el comercio minorista"	900
"Diseño para el diagnóstico del Punto de Venta y para el diseño y ejecución de Planes de Empresa y Excelencia en la gestión"	
Diagnóstico RR.HH.	600
Gestión Empresarial	900
Benchmarking/tienda extendida	600
Orientación Comercial. Cliente Misterioso	600
Orientación Comercial. Publicidad y Márketing	800
Asesoramiento técnico	150
Diagnóstico Punto de Venta	900
Relevo generacional	750
Consolidación y expansión del Multiservicio Rural	602



Los costes relacionados con el programa de difusión responden a la organización, publicidad y realización de jornadas divulgativas en las comarcas de la provincia en las que se explican las actuaciones incluidas en el programa y que se complementan con exposiciones de buenas prácticas para las empresas del sector. También se incluye el mantenimiento de la página web específica de los multiservicios rurales (www.multiserviciorural.com)

Los costes relacionados con el programa de multiservicios rurales se concretan en visitas de seguimiento a los distintos establecimientos ya abiertos y en visitas y asesoramiento a los ayuntamientos que plantean la creación de un multiservicio en su localidad. Las visitas se planifican optimizando las rutas para examinar en una misma ruta los multiservicios que se encuentren más próximos. Las visitas responden al asesoramiento en productos, presentación y proveedores necesarios para la actividad comercial.

En las acciones del resto de programas se realiza una estimación de las actuaciones a realizar teniendo en cuenta, tanto el análisis e informes relativos al alcance de cada actividad, como las necesidades de tiempo medias para su ejecución. A este respecto hay que considerar que la oferta de estas actuaciones a empresas de todo el ámbito territorial correspondiente a la provincia de referencia para las Cámaras de Comercio, e implica unas variaciones en el tiempo dedicado debidas a los desplazamientos necesarios para atender a las empresas que no están en las capitales de provincia.

Acciones sobre las PYME

	Servicio	Coste del servicio
Eje 1	Asesoramiento nuevo proyecto	300,00 €
	Planes de viabilidad	1.500,00 €
Eje 2	Informes de autodiagnóstico HADA	1.200,00 €
	Acciones de sensibilización	900,00 €
Eje 3	Sesiones de Networking	3.000,00 €
Eje 4	Servicio de financiación	600,00 €

Los objetivos numéricos propuestos y el coste de las actividades generadas, se consideran coherentes y adecuados para la ejecución eficaz y eficiente de la necesaria acción pública en esta materia y realizados a precios de mercado o incluso mejores, al contar con las sinergias y ahorros que se generan por ser prestados por una entidad con un amplio abanico de actividades. La dedicación estimada y su coste son resultado de las concretas características de la estructura de personal y de los recursos propios y ajenos disponibles en cada provincia, estando en todo caso los costes salariales dentro de los límites de coste especificados en el Plan de Racionalización del Gasto Corriente del Gobierno de Aragón.



No obstante, cuando, como consecuencia de la ejecución de la actuación el presupuesto de uno o más programas precise ser modificado al alza o a la baja en más de un 10%, las Cámaras deberán justificar debidamente dicha modificación, que requerirá de la previa aprobación por el Consejo Rector, siendo preciso que se solicite antes de la finalización del plazo de ejecución.

VIII- MECANISMOS DE FINANCIACIÓN DE LAS ACTUACIONES PREVISTAS EN EL PLAN CAMERAL Y CUANTÍA SUBVENCIONABLE

Las medidas que se recogen en el plan se financiarán con fondos propios de la Comunidad Autónoma y con cargo a las disponibilidades presupuestarias de los ejercicios 2020 a 2024, sin que puedan implicar gasto adicional a dichas disponibilidades.

La aportación máxima del Gobierno de Aragón para el ejercicio 2020 es de QUINIENTOS NOVENTA Y CINCO MIL EUROS (595.000,00 €), con cargo a las siguientes aplicaciones presupuestarias de los presupuestos de la Comunidad Autónoma de Aragón:

Plan Cameral de Competitividad Cámara de Huesca.

Acciones sobre el sector comercial. Aplicación: 19030 622.1 440172 (91002). Importe 45.000,00 €

Acciones sobre las PYME. Aplicación: 19020 723.1 440169 (91002). Importe 225.000,00€

DOSCIENTOS SETENTA MIL EUROS (270.000,00 €)

Plan Cameral de Competitividad Cámara de Teruel.

Acciones sobre el sector comercial. Aplicación: 19030 622.1 440171 (91002). Importe 45.000,00 €

Acciones sobre las PYME. Aplicación: 19020 723.1 440168 (91002). Importe 140.000,00€

CIENTO OCHENTA MIL EUROS (185.000,00 €)

Plan Cameral de Competitividad Cámara de Zaragoza.

Acciones sobre el sector comercial. Aplicación: 19030 622.1 440173 (91002). Importe 45.000,00 €

Acciones sobre las PYME. Aplicación: 19020 723.1 440170 (91002). Importe 95.000,00 €

CIENTO TREINTA Y CINCO MIL EUROS (140.000,00 €)

Respecto al grado de financiación de las actividades previstas en el Plan Cameral, se diferenciará la relativa a las acciones de comercio interior las cuales podrán alcanzar una financiación del 100%, de las acciones sobre las PYME, ligadas al "Programa de Apoyo Empresarial Directo (PAED)" que contarán con una financiación de hasta el 90% durante el año 2020 pudiendo alcanzar hasta el 100% en años sucesivos según se establezca en convenio".



En el año 2019 se han apreciado algunas dificultades en algunas provincias para cofinanciar el 20% del importe del total del gasto realizado en las acciones ligadas al "Programa de Apoyo Empresarial Directo (PAED), por lo que para el año 2020 se aumenta el límite del porcentaje de financiación al 90%. No obstante, se considera que, aunque la Ley 5/2015, de 25 de marzo, de Subvenciones de Aragón permite aumentar el porcentaje hasta el 100% cuando así lo prevean las bases reguladoras, esto supone disminuir el número de acciones que se pueden acometer, por lo que en años sucesivos se valorará en función de resultados obtenidos teniendo en cuenta que la Ley contempla esta posibilidad como una excepción.

Si bien en el ámbito de internacionalización no se han apreciado dificultades para cofinanciar el 20% de importe sobre el total del gasto realizado, el perfil de las empresas que componen las acciones de comercio interior, por su tamaño y facturación, encuentran mayores dificultades para cofinanciar las mismas. Esta situación puede verse agravada por las actuaciones previstas en materia de digitalización a impulsar por parte de las Cámaras, así como por el probable incremento de la ayuda a las Cámaras para ampliar el catálogo de servicios y actividades al pequeño comercio. Por estos motivos, se estima conveniente, que en las acciones ligadas a comercio interior se pueda alcanzar una financiación de hasta el 100% con respecto al coste total.

El importe de la subvención nunca podrá, en concurrencia con ayudas y subvenciones de otras Administraciones públicas o entes públicos, nacionales o internacionales, superar el coste de la actividad a desarrollar por el beneficiario. En caso contrario, la aportación de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón se reducirá, de conformidad con lo establecido en la ley 5/2015, de 25 de marzo, de Subvenciones de Aragón.