

PLAN ESTRATÉGICO CIUDAD DE HUESCA

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	5
 A- INVENTARIO DE CAPACIDADES Y RECURSOS	
1. Situación geográfica y datos generales de estructura económica y social de la ciudad	8
2. Infraestructuras.	
2.1. Infraestructuras de transportes.	
2.1.1. Carreteras.....	11
2.1.2. Ferrocarriles.....	13
2.1.3. Aeropuerto.....	14
2.2. Suelo industrial.	
2.2.1. Polígonos industriales en la ciudad de Huesca.....	16
2.2.2. Plataforma Logístico-Industrial PLHUS.....	19
2.2.3. Parque Tecnológico WALQA.....	20
2.3. Centros de formación.	
2.3.1. Campus de Huesca.....	22
2.3.2. Centros de formación profesional.....	25
2.4. Disponibilidad de mano de obra altamente cualificada.....	27
2.4.1. Capital humano.....	27
2.4.2. Costes laborales.....	28
2.4.3. Compromiso de los trabajadores con la empresa.....	29
2.5. Entorno institucional favorable a la actividad económica.	
2.5.1. Trabas burocráticas.....	30
 B- ANÁLISIS DAFO. VECTORES DE DESARROLLO.....	 34
 C- LÍNEAS ESTRATÉGICAS.	
1. Introducción: el tejido empresarial de la ciudad de Huesca.....	37
2. Sectores estratégicos.	
a. Agroalimentación.....	38
b. Logística.....	40

c. Turismo.....	43
d. Nuevas tecnologías.....	44
e. Servicios a empresas.....	46
D- CONCLUSIONES: HUESCA, CIUDAD <i>BUSINESS FRIENDLY</i>.....	47
ANEXO. PLAN DE ACCIÓN PARA LA DINAMIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL Y LOGÍSTICA EN LA CIUDAD DE HUESCA.....	50

PRESENTACIÓN

En los países desarrollados se está produciendo un cambio estructural muy intenso en el sistema productivo. De la competencia basada en el uso intensivo de trabajo, capital físico y recursos materiales se ha pasado a otra competencia, basada en la creación, difusión y explotación del conocimiento, es decir, una economía donde la innovación es la variable clave. Teniendo en cuenta este profundo cambio estructural, en un contexto caracterizado por una progresiva e irreversible globalización, el Consejo de Europa de Lisboa de 2000 estableció como reto convertir a la Unión Europea “*en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos*”, objetivo fundamental que ha sido reforzado con el lanzamiento de la *Estrategia Europa 2020*.

La política industrial debe orientarse a la corrección de los fallos de mercado y los obstáculos que entorpecen la competitividad empresarial. Recientemente se ha observado que el problema fundamental de la competitividad es el insuficiente esfuerzo en I+D+i y, con el fin de paliar esta carencia, se están reorientando las políticas públicas. La transferencia de conocimientos y el aprovechamiento de las economías externas, junto con el estímulo a la creación de empresas innovadoras, se encuentran entre las principales áreas de actuación de la política industrial moderna.

Por otro lado, se observa desde los años setenta del pasado siglo un fuerte crecimiento del sector servicios, proceso que se ha visto acelerado por la globalización y la introducción y difusión de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Así, en contraste con los temores de partida a que una economía con un importante peso del sector servicios no fuera capaz de generar tanto empleo como una basada en un fuerte sector industrial, la realidad y el conocimiento económico han ido confirmando una y otra vez que las principales economías del planeta son economías de servicios.

Por su parte, el entorno en el que se desarrolla la actividad productiva también ha sufrido profundas transformaciones. En este sentido, se ha intensificado la competencia por la entrada en el mercado internacional de los nuevos países industrializados, se ha producido una difusión generalizada de las TIC y, en definitiva, ha hecho su aparición una nueva economía basada en el conocimiento, la innovación y el progreso tecnológico. En una economía basada en el conocimiento el modelo productivo experimenta una mutación sustancial. La competencia más intensa exige innovar en productos y adoptar nuevos sistemas de producción más intensivos en conocimiento. Cuando la innovación de producto resulta decisiva, las fases pre y postmanufacturera del proceso de producción se convierten en claves en términos de generación de valor añadido. Se trata, en concreto, de las fases de investigación y desarrollo, de un lado, y de *marketing* y comercialización de otro.

En este contexto, la política industrial tiene como objetivo básico la gestión de este cambio de modelo productivo, mediante la instrumentación de procesos que permitan incrementar sustancialmente la productividad. Este nuevo enfoque de la política industrial trata de elaborar las respuestas adecuadas a los desafíos planteados por la nueva economía global basada en el conocimiento. Estas respuestas se instrumentan en torno a dos líneas de trabajo fundamentales: en primer término,

medidas para garantizar un marco competitivo a la actividad de las empresas, y en segundo lugar, acciones dirigidas a favorecer el cambio de modelo productivo en la industria, con la incorporación de la innovación como factor clave de competitividad. De este modo, la función propia de la política industrial sería la de promover el cambio de modelo productivo para hacer frente a tres tipos de retos: las potencialidades que ofrecen las nuevas formas de producción (reto tecnológico), el surgimiento de nuevos competidores (reto de la globalización) y los nuevos gustos y preferencias de los consumidores (reto de la flexibilidad en entornos en cambio continuo).

La instrumentación de este tipo de actuaciones puede ser muy variada. A título meramente ejemplificativo podemos citar: a) el estímulo a la aparición de mercados de servicios avanzados si se aprecia ausencia o insuficiencia privada (incubadoras de *start-ups*, formación técnica, financiación, innovación,...); b) la potenciación de sectores emergentes; c) la puesta en marcha de fórmulas alternativas de financiación de las actividades de I+D+i, así como del desarrollo y la transferencia de ciencia y tecnología entre las empresas; d) el apoyo a la innovación organizativa; e) facilitar la reconversión y transformación de estructuras industriales y empresariales obsoletas; y f) las medidas de impulso a la internacionalización de las empresas.

Las actuaciones de política industrial que se pretenden acometer en relación con la ciudad de Huesca responden a estos mismos planteamientos. Partimos, pues, de un concepto amplio y dinámico de actividad industrial que comprende, además de la actividad de fabricación, los servicios avanzados de carácter logístico, energético, referidos a las TIC, así como otros servicios a las empresas. En el caso de Huesca, además, no hay que olvidar la importancia histórica que ha tenido y tiene la industria agroalimentaria, en la que confluyen actividades de los sectores primario y secundario, y que constituye indudablemente un activo para la recuperación de la actividad económica, siempre que sus estructuras se adapten, en la línea ya señalada, a las exigencias del nuevo modelo productivo.

La *Estrategia Aragonesa de Competitividad y Crecimiento*, marco vigente de la política económica del Gobierno de Aragón, señala en este sentido como sectores estratégicos: agroalimentación, energía, industria automovilística, logística, turismo y nuevas tecnologías. En este contexto es donde pretende insertarse este *Plan Estratégico de la Ciudad de Huesca*, es decir, como aplicación singular de la *Estrategia Aragonesa de Competitividad y Crecimiento* a la realidad, las necesidades y las potencialidades, de la ciudad de Huesca.

El objetivo del *Plan Estratégico Ciudad de Huesca* no es otro, pues, que el de diagnosticar cuáles son los sectores y las líneas básicas en las que Huesca debería apoyarse para impulsar su actividad económica y mantener un crecimiento sostenible a medio y largo plazo.

Para alcanzar este objetivo no vamos a plantear uno o varios programas de grandes inversiones ni actuaciones dirigidas a promover cambios radicales en la estructura productiva de la ciudad de Huesca, algo que, por otra parte, tampoco resulta necesario, ya que, como veremos, Huesca ya cuenta con un significativo conjunto de capacidades y recursos en los que puede apoyar su estrategia de crecimiento económico. Se trata, más bien, de poner en valor estas capacidades y recursos, y a partir de ahí

diagnosticar cuáles son las líneas de trabajo óptimas para la dinamización de la actividad económica y la reincorporación a la senda del crecimiento.

Y en este punto es donde entra en acción este *Plan Estratégico*, ya que todos esas capacidades y recursos se encuentran a día de hoy empleados en forma subóptima y, como consecuencia de ello, se muestran incapaces de generar una dinámica de crecimiento económico. En definitiva, el *Plan Estratégico* es el instrumento a través del cual se va a llevar a cabo, con el debido rigor técnico, un diagnóstico de situación que, a su vez, va a permitir formular las grandes líneas de política industrial a implementar en relación con la ciudad de Huesca, con el fin de generar y atraer inversiones productivas.

En atención a la trayectoria y a los resultados de la investigación operativa llevada a cabo para la elaboración del *Plan Estratégico*, éste se desarrolla en torno al siguiente esquema de trabajo:

- En primer lugar, se procede a formular un **inventario de las capacidades y recursos** que constituyen el “*haber*” de la ciudad de Huesca y su entorno inmediato. Esto nos va a permitir obtener, de forma ordenada y sistemática, una imagen fiel y precisa del tejido productivo de la ciudad de Huesca y, por tanto, de las *fortalezas* en que razonablemente podemos apoyarnos para impulsar la actividad y el crecimiento económico.
- En segundo lugar, partiendo del diagnóstico de situación que cabe inferir del análisis de las *debilidades* y *fortalezas* de la ciudad de Huesca, considerada como unidad económica, podemos definir los principales **vectores de desarrollo** de cara a al diseño e implantación de una estrategia de dinamización económica. Los resultados no difieren, a grandes rasgos, de la estructura económica tradicional y presente de la ciudad, ya conocida, pero presentan una mayor consistencia y robustez derivadas del valor empírico que les confiere el proceso previo de análisis y diagnóstico que los ha originado.
- En tercer y último lugar, se formulan las grandes **líneas estratégicas de actuación** en relación con los sectores, ramas de actividad, espacios, infraestructuras y plataformas industriales y/o logísticas con que cuenta la ciudad de Huesca.

A- INVENTARIO DE CAPACIDADES Y RECURSOS

1. Situación geográfica y datos generales de estructura económica y social de la ciudad.

La ciudad de Huesca, capital de la provincia del mismo nombre, está situada al norte de la Comunidad Autónoma de Aragón, en el cuadrante nororiental de España. Esta ubicación constituye una importante fortaleza, ya que posiciona a Huesca en uno de los espacios peninsulares de mayor potencial económico y en proximidad limítrofe con la zona económica y el área monetaria a la que pertenecemos, la Unión Europea, de modo que se encuentra a una distancia relativamente cercana de puntos tan significativos como Barcelona, Zaragoza, Pamplona y Pau.

Mapa: distancia en coche a las principales ciudades

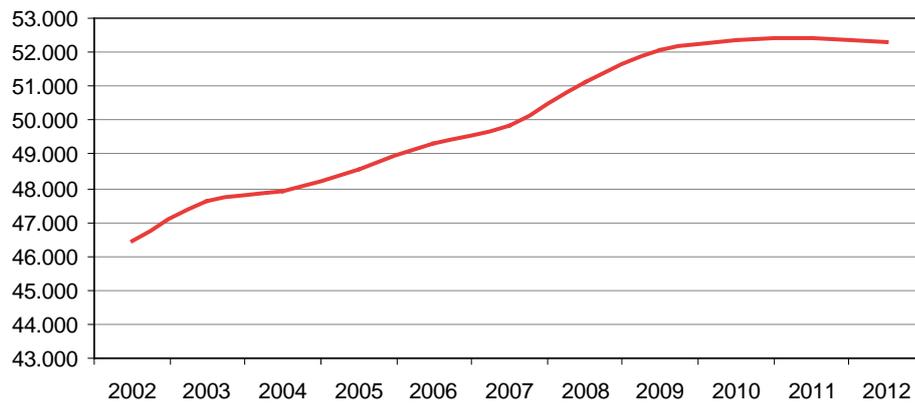


Fuente: Google Maps

En cuanto a la población, según los últimos datos del Padrón municipal, a 1 de enero de 2013 Huesca tenía 52.804 habitantes, de los cuales, aproximadamente, el 51,8% son mujeres y el 48,2% hombres.

En la década 2002-2012 su población se ha incrementado un 12,6%, con un mayor dinamismo que el experimentado por la población total de la Comunidad Autónoma de Aragón en su conjunto (10,8%).

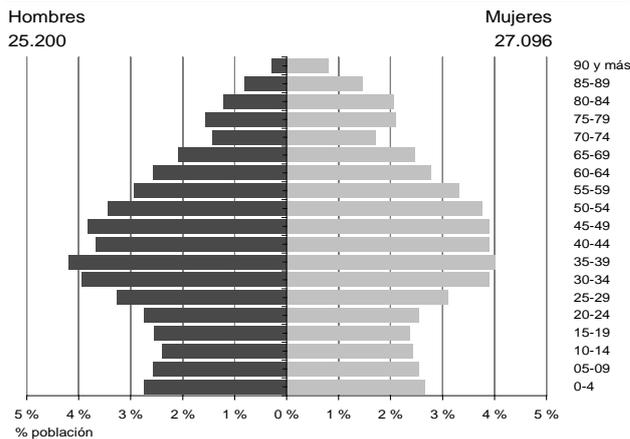
Población de Huesca (2002-2012)



Fuente: Padrón municipal de habitantes a 1 de enero de cada año.

Su estructura poblacional se muestra menos envejecida que la media de Aragón, ya que la edad media en Huesca es de 42 años, frente a los 43,2 de Aragón, y la población de 65 y más años en Huesca representa un menor porcentaje; el 18% del total, frente al 20,1% que alcanza en la Comunidad Autónoma.

Estructura de población



Fuente: Padrón municipal de habitantes a 1-1-2012. INE-IAEST.

Atendiendo a la nacionalidad de la población, Huesca muestra una presencia de extranjeros en línea con la media aragonesa (en torno al 12,8%), siendo los países de origen más frecuentes entre la población extranjera Rumania y Marruecos.

En cuanto a la estructura productiva de Huesca, al igual que ocurre con cualquier otra ciudad y capital de provincia, el sector servicios es el que mayor relevancia muestra en Huesca, con un peso sobre su economía superior al que se puede observar en Aragón o en España en su conjunto. Esto resulta lógico, ya que los servicios tienden a aprovechar las economías de aglomeración y se concentran en aquellas áreas geográficas de mayor densidad demográfica y empresarial. Ello sucede típicamente en las grandes ciudades, lo que suele coincidir en general con las capitales de provincia. Entre otras cuestiones, las capitales tienden a acumular el grueso de la presencia de la Administración Pública provincial, así como servicios centrales de entidades financieras y compañías de seguros, o servicios especializados como asesoría jurídica, etc.

El ejercicio de intentar caracterizar la estructura de la economía de Huesca cuenta de partida con una severa restricción, que es la escasez de información disponible; son muy escasos los datos que pueden consultarse en el plano municipal. En efecto no existe información disponible a nivel municipal en materia de producción, por lo que es la información relativa al mercado laboral la única que nos permite concluir algo en este sentido.

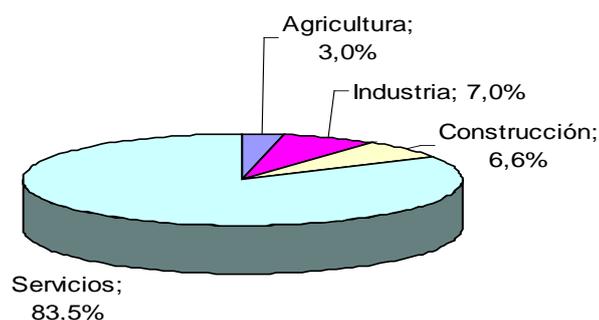
De hecho, la afiliación a la Seguridad Social cuenta con numerosas limitaciones a la hora de ser utilizada como instrumento de análisis del mercado laboral (y por ende, de la actividad económica), pero cuenta con una importante ventaja, que es su capacidad para descender hasta el nivel municipal. Es por ello que en este caso resulta especialmente apropiada para tratar de describir la situación de la actividad económica de Huesca.

La estructura de la afiliación a la Seguridad Social del municipio de Huesca muestra que la actividad en el municipio es fundamentalmente terciaria, con una presencia relativa de la industria y de la agricultura menor que la que se observa en Aragón y en España, y una presencia de la construcción muy similar a la española, pero ligeramente menor a la aragonesa.

Afiliación a la Seguridad Social por sectores productivos. Año 2012.
(% sobre total de afiliados)

	Huesca municipio	España	Aragón
Agricultura	3,0%	7,0%	7,0%
Industria	7,0%	12,6%	17,8%
Construcción	6,6%	6,7%	7,3%
Servicios	83,4%	73,1%	67,3%
No consta	0,0%	0,6%	0,6%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Gráfico. Afiliación a la Seguridad Social por sectores productivos. Huesca. Año 2012. (% sobre total de afiliados)



Fuente: Ministerio de Economía y Competitividad e IAEST

2. Infraestructuras

2.1. Infraestructuras de transporte

2.1.1. Carreteras

Como ya se ha apuntado con anterioridad, Huesca está enclavada en un espacio con gran potencial de actividad, el cuadrante nororiental de la península ibérica. Al mismo tiempo, Huesca está óptimamente conectada con centros de actividad muy significativos de España y de la Unión Europea (Francia).

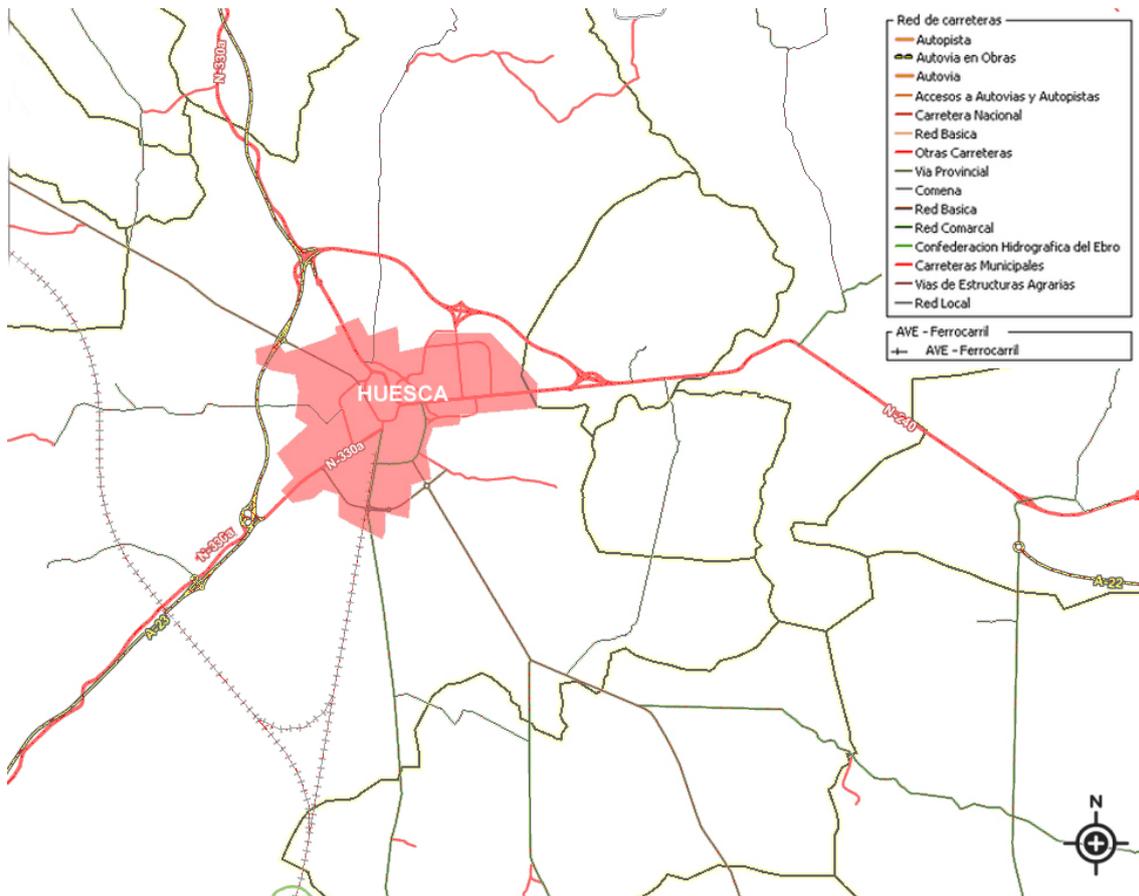
Los datos más significativos sobre la red viaria de la provincia de Huesca (2011) son los siguientes:

Unidad: kilómetros.

	Aragón	Huesca
Total	11.544	4.318
Carreteras de una calzada	10.720	4.122
< 5m	3.181	2.043
5 a 6,99 m	3.476	1.345
>=7	4.063	734
Carreteras de doble calzada	75	1
Autovías y autopistas libres	591	145
Autopistas de peaje	157	50

Fuente: IAEST según Anuario Estadístico del Ministerio de Fomento.

La provincia de Huesca cuenta con 4.318 km de carreteras, lo que pone de manifiesto la amplia conectividad por vía terrestre con el resto de España y con Francia.



Fuente: Sistema de Información Territorial de Aragón (SITAR).

Por un lado, Huesca está ubicada estratégicamente junto a la Autovía Mudéjar (A-23), conocida como la columna vertebral de Aragón, con origen en Sagunto y término en el puerto fronterizo de Somport, que canaliza la comunicación norte-sur de toda la provincia y el corredor Huesca-Zaragoza, configurando una plataforma de acceso a Francia (a través del túnel del Somport) y al levante, sur y centro de la península ibérica.

Por otra parte, Huesca está situada en las inmediaciones de la conexión de la futura Autovía Pamplona-Huesca-Lérida, eje que comunicará transversalmente el cuadrante nororiental de la península y las costas cantábrica y mediterránea, por el norte del valle del Ebro. Esta nueva vía, que con respecto a la ciudad de Huesca se conoce como Variante Sur, se desplegará con arreglo al siguiente trazado:

- Autovía del Pirineo (A-21), concebida como una conexión directa de alta capacidad entre el País Vasco y Navarra con Cataluña, recorriendo transversalmente los valles pirenaicos, con origen en Pamplona y término en Jaca.

- Desde Jaca, a través de la Autovía Mudéjar (A-23), enlaza hacia Huesca.
- Autovía Huesca-Lérida (A-22), que a su vez conecta con la Autopista y la Autovía del Nordeste (AP-2 y A-2), la Autovía Lérida-Francia (A-14) y la Autovía de la Costa Dorada (A-27).

A través de estas infraestructuras, Huesca se encuentra a menos de cuatro horas de desplazamiento de los centros económicos que suponen el 70 % del PIB español, de más de 25 millones de consumidores, de Francia y de los principales puertos atlánticos y mediterráneos de la península.

2.1.2. Ferrocarriles

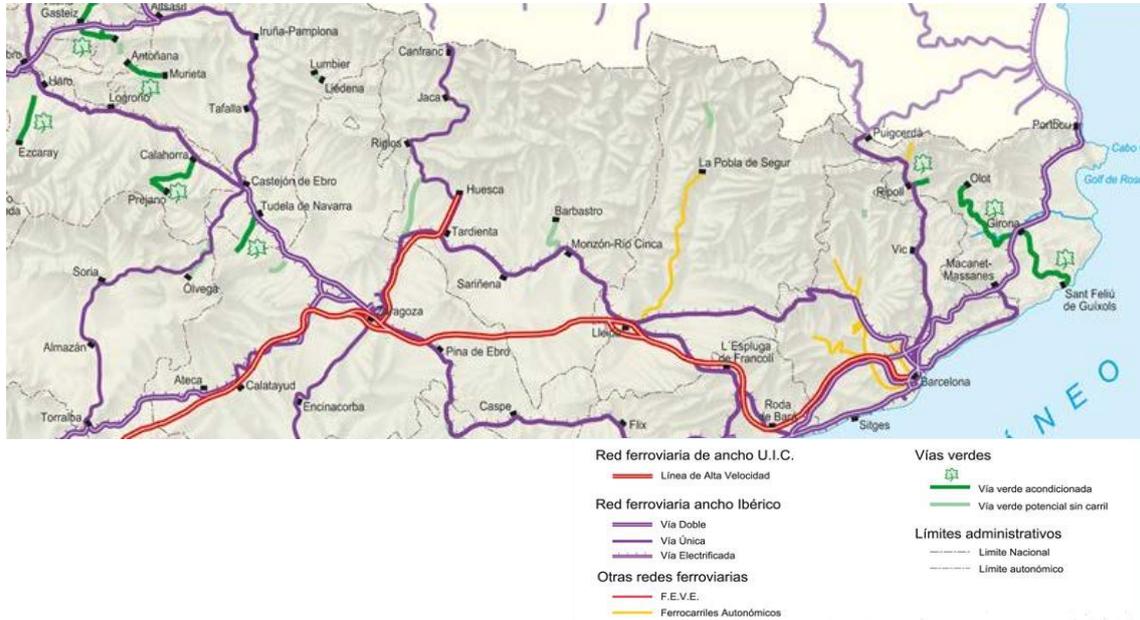
La constante aprobación y adopción por el Reino de España de nuevos convenios y protocolos internacionales en materia de control de emisiones contaminantes a la atmósfera y, sobre todo, el horizonte europeo de tránsito gradual pero irreversible hacia una economía hipocarbónica competitiva convierte al ferrocarril en la herramienta de movilidad sostenible óptima para viajeros y mercancías.

Huesca está conectada con Madrid y Barcelona por línea ferroviaria de alta velocidad (AVE), lo que implica la posibilidad de desplazarse a estas dos ciudades en tan sólo 2h 19' y 2h 40', respectivamente, a través de la lanzadera Huesca-Zaragoza.

La Travesía Central de los Pirineos (TCP) se engloba dentro del 16º proyecto prioritario del *Plan de Redes Transeuropeas de Transporte* (2014-2020), y su ejecución reviste un enorme potencial de desarrollo para el transporte por ferrocarril y, más específicamente, para el transporte de mercancías. El eje 16 de las *Redes Transeuropeas de Transporte* consiste en el desarrollo de un eje ferroviario de gran capacidad, conectando los puertos de Algeciras, en el sur de España, y el puerto de Sines, en el suroeste de Portugal, con el centro de la Unión Europea. El proyecto implica la construcción de una nueva línea ferroviaria de alta capacidad a través de los Pirineos para la conexión de la red francesa y española. La ruta, destinada en principio al transporte de mercancías, se construirá con ancho europeo e incluirá asimismo la construcción de un túnel de larga distancia. La futura construcción de esta vía conferirá a la ciudad de Huesca una posición estratégica a nivel europeo desde el punto de vista de la logística.

En apoyo de este gran proyecto, las autoridades españolas (nacionales y regionales) han planteado incluso la ejecución de una *variante ferroviaria* de la *línea Zaragoza-Canfranc-Pau* a través de la *Sierra Caballera*, con el fin de evitar los tramos más escarpados y sinuosos del trazado original. Por parte del Ministerio de Fomento se inició la licitación pública de los estudios técnicos necesarios, que finalmente fueron suspendidos como consecuencia del fuerte ajuste presupuestario que la inversión pública ha sufrido a partir, sobre todo, del ejercicio 2012. Desde un punto de vista estrictamente técnico, sin embargo, los expertos valoran muy positivamente la actuación propuesta en este tramo, por cuanto la mejora y modernización del trazado de la vía que discurre por territorio español pone las bases para la reapertura del paso fronterizo de Canfranc y la implantación de la *TCP*, contribuyendo decisivamente a resolver los graves problemas de congestión que actualmente aquejan al transporte transfronterizo de mercancías por vía terrestre.

Este es, sin duda, el eje central de desarrollo del transporte ferroviario de pasajeros y mercancías en Huesca a medio y largo plazo. Por lo demás, el mapa ferroviario en torno a la ciudad de Huesca se ha redefinido en los últimos años, en busca de un servicio de calidad y más eficiente.



Fuente: Adif.

Como tendremos ocasión de ver, existen algunas oportunidades ligadas a usos logísticos de los nudos ferroviarios, proyectos que por sus características – no pertenecen a la red ferroviaria de interés general - podrían promoverse y ejecutarse en colaboración con Gobierno de Aragón. Se trata de apeaderos o terminales de carga y descarga de mercancías próximas a las grandes superficies de suelo logístico ubicadas en la ciudad de Huesca, singularmente la plataforma *PLHUS*.

En otro orden de cosas, y por lo que respecta al transporte de pasajeros, podría plantearse un estudio de impacto económico y viabilidad de un servicio de cercanías con destino en la nueva estación *Goya*, siempre teniendo en cuenta las líneas ya disponibles en el mismo trayecto con destino en la estación de *Delicias* y, en particular, la lanzadera del AVE.

2.1.3. Aeropuerto

El *Aeropuerto de Huesca-Pirineos* está ubicado 10,5 km al sureste de la ciudad de Huesca, entre los términos municipales de Alcalá del Obispo y Monflorite. Su emplazamiento resulta privilegiado para la comunicación con el Pirineo aragonés, referente obligado para los aficionados al esquí, ya que en él se encuentran algunas de las principales estaciones de España.



Para dotarlo de unas instalaciones modernas, capaces de atender, dentro de unos adecuados niveles de seguridad y calidad, la demanda de tráfico aéreo, AENA ha ejecutado importantes obras de infraestructura, consistentes fundamentalmente en la construcción de una nueva área terminal y un nuevo campo de vuelos. Declarado aeropuerto de interés general e incorporado a la red de AENA en octubre de 2000, el aeropuerto se encuentra abierto para operaciones de vuelo visual desde diciembre de 2006. En mayo de 2007 entraron en vigor y se implementaron los procedimientos instrumentales basados en el nuevo *VOR/DME (VHF Omnidirectional Range/Distance Measuring Equipment)*, es decir, el *Radiofaro Omnidireccional de VHF/Equipamiento de Medida a Distancia*).

Existen dos pistas: la 30R-12L, en donde se desarrolla la actividad de vuelo a vela, y la pista principal 30L-12R, donde tiene lugar la actividad comercial, habiéndose establecido los circuitos para planeadores al norte del campo y para aeronaves a motor al sur del mismo.

En 2007, el *Aeropuerto* registró un tráfico de 1.386 pasajeros y 9.380 operaciones. Durante 2008, movió 3.982 pasajeros y se operaron 19.415 vuelos, llegando en 2009 a alcanzar la cifra de 6.341 pasajeros y 21.446 operaciones, lo que supone un incremento del 60 % en pasajeros y del 10 % en mercancías.

Desde finales de 2011 y como una consecuencia más de la fuerte crisis económica que afecta a la zona euro, el *Aeropuerto Huesca-Pirineos* se ha visto obligado a reducir su actividad al mínimo imprescindible para mantenerse operativo con las oportunas autorizaciones y permisos administrativos.

Desde una perspectiva estratégica, este *Aeropuerto* ofrece un complejo de instalaciones especialmente atractivas para las actividades de instrucción de vuelo, con

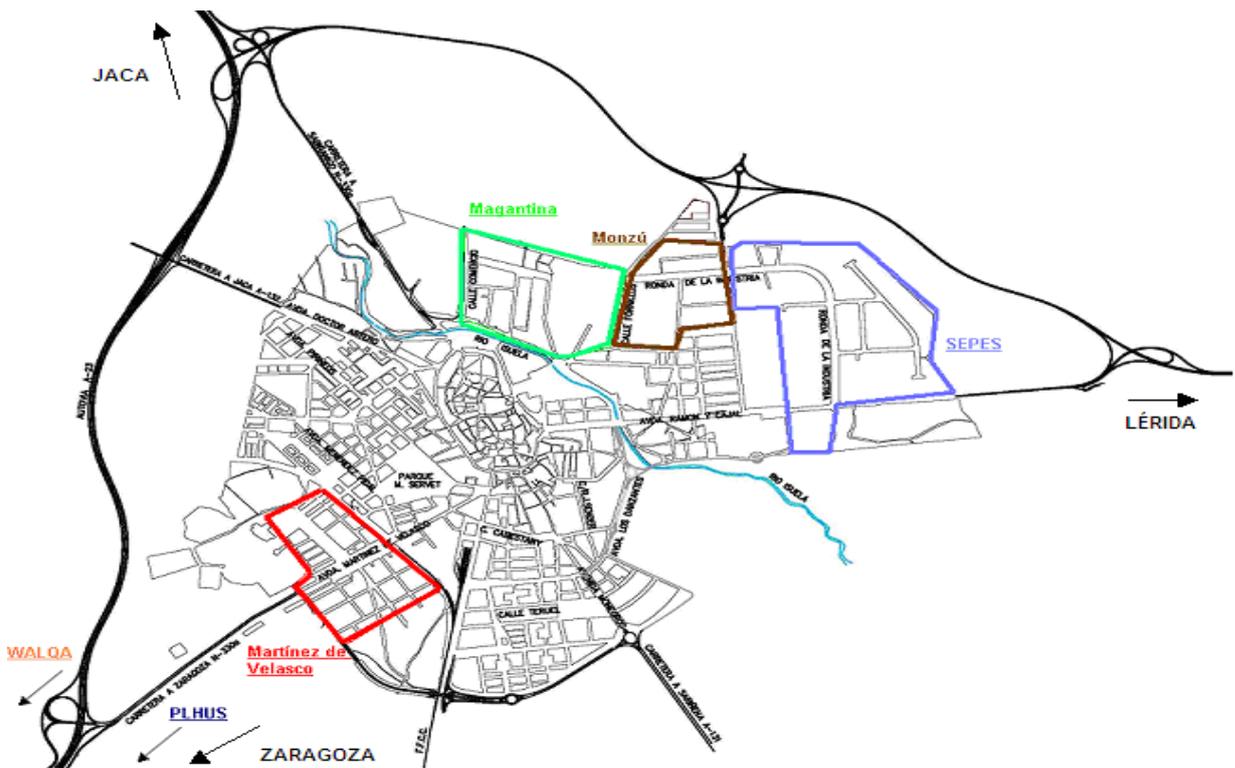
grandes posibilidades en relación con el turismo deportivo que se desarrolla en torno a la cordillera pirenaica.

2.2. Suelo industrial

2.2.1. Polígonos industriales en la ciudad de Huesca.

En la actualidad, en Huesca la actividad industrial y económica en general se concentra principalmente en las distintas áreas de suelo industrial consolidado. Son los polígonos de Monzú, La Magantina, Huesca-Industrial (SEPES) y Polígonos 26 y 27 (Martínez de Velasco), los tres primeros fácilmente accesibles desde la Ronda Norte y los últimos integrados plenamente en la ciudad. El mapa empresarial se completa con el parque tecnológico WALQA, como sede de empresas tecnológicas, y con la Plataforma Logística Huesca-Sur (PLHUS).

Las tres primeras áreas se desarrollaron durante la década de los 70 y se encuentran localizadas al norte de la ciudad, representando en la actualidad el principal núcleo de actividad económica y de generación de empleo.



- **Polígono Monzú**

Este polígono se encuentra situado entre el polígono *La Magantina* y el polígono industrial *SEPES* y, en consecuencia, cuenta con buenas comunicaciones.

La ocupación es prácticamente del 100 % en su zona consolidada, aunque esta zona industrial continúa en expansión ampliando sus límites con nuevas zonas de edificación. Destaca fundamentalmente el número de empresas de servicios que alberga el polígono, aunque cuenta también con muchas firmas pertenecientes a otros sectores como distribución de alimentos y bebidas, venta de vehículos, talleres de aluminio, carpinterías, restauración, electrodomésticos, material para la construcción, fontanerías o empresas del metal.

Este polígono dispone de aparcamiento para camiones y grandes vehículos de transporte de mercancías.



- **Huesca industrial (SEPES)**

El Polígono Industrial del SEPES ocupa la parte más oriental del término municipal de Huesca. Situado junto a la carretera N-240.

El polígono *SEPES* tiene una ocupación muy alta. En sus diferentes parcelas hay instaladas más de 200 empresas pertenecientes a la industria, al comercio y a los servicios. Hay, por tanto, empresas de casi todos los sectores de la actividad económica: industria del plástico y del metal, maquinaria y material de construcción, maquinaria agrícola, hostelería dirigida a los trabajadores del propio polígono, transporte de mercancías, material deportivo, estructuras industriales, concesionarios de coches, laboratorios técnicos o mecanizados.



- **Polígono *La Magantina***

El polígono industrial de *La Magantina* tiene fácil acceso por las carreteras nacionales que rodean la ciudad, N-240 y N-330.

En esta área abunda el sector comercial abierto al público, aunque también cuenta con empresas industriales, estando su espacio prácticamente ocupado.

El polígono cuenta con empresas pertenecientes a diversos sectores de actividad como la producción de bienes, materiales y servicios para la construcción, almacenaje y distribución al por mayor de diversos productos, artes gráficas o muebles, además de contar con varios servicios destinados a los ciudadanos relacionados con actividades deportivas, hostelería y restauración.



- **Polígono 26 y 27 (*Martínez de Velasco*)**

La zona industrial del polígono 26 y 27 de la avenida *Martínez de Velasco* es la más antigua de la ciudad. Con el tiempo, el espacio inicial situado en la carretera hacia Zaragoza, se completó con más naves en el lado derecho de la avenida, quedando integrada en el casco urbano con una excelente vía de comunicación con Zaragoza.

Las empresas instaladas en este polígono pertenecen fundamentalmente al sector terciario, y entre ellas podemos encontrar concesionarios de automóviles, talleres de reparación, venta al por mayor y almacenaje, construcción, alimentación, refrigeración, agricultura, transportes o artes gráficas, entre otras.



Todos estos polígonos ponen de relieve la presencia de una serie de activos intangibles derivados de una arraigada y prolongada tradición industrial, que configuran un entorno óptimo para la implantación de nuevas empresas en los amplios espacios de suelo industrial y logístico disponibles en la ciudad, y que se localizan básicamente en torno a dos núcleos emergentes de actividad: la *Plataforma Logístico-Industrial Huesca Sur* (PLHUS) y el *parque tecnológico WALQA*.

2.2.2. Plataforma Logístico-Industrial PLHUS

La *Plataforma Logístico-Industrial de Huesca* (PLHUS) está situada al suroeste de Huesca, a unos 2 km del límite exterior del casco urbano consolidado.

PLHUS cuenta con una superficie total de 1.157.062 m², distribuidos de la siguiente manera:

• Equipamientos Públicos:	96.444,53 m ²	(8,33%)
• Logístico Industrial Pequeña:	74.776,52 m ²	(6,46%)
• Logístico Industrial Mediana:	168.570,13 m ²	(14,56%)
• Logístico Industrial Grande	94.368,57 m ²	(8,15%)
• Logístico Industrial Ferroviaria:	312.158,49 m ²	(26,98%)
• Terciario y servicios:	9.981,50 m ²	(0,86%)
• Infraestructuras propias:	15.087,59 m ²	(1,30%)
• Red viaria y Aparcamiento:	167.227,15 m ²	(14,45%)
• Apartadero Ferroviario:	102.991,43 m ²	(8,90%)
• Zonas Verdes:	115.456,18 m ²	(9,98%)
• Total actividad productiva:	659.855 m²	(56,52%)
TOTAL ÁMBITO	1.157.062 m²	

Los rasgos definatorios de esta plataforma logística son:

1. Oferta inmobiliaria pública diversificada, orientada a dar acogida tanto a microempresas como a establecimientos de grandes firmas transnacionales.
2. Integración de usos (comerciales, servicios logísticos, industriales, etc.) con la sola exclusión de aquellas actividades generadoras de riesgos ambientales, en la búsqueda de la generación de sinergias derivadas de las economías de proximidad y complementariedades competitivas.
3. Altos estándares de calidad y funcionalidad en infraestructuras, equipamientos y servicios: emplazamiento y comunicaciones estratégicas en un entorno natural único (acceso directo desde la autovía A-23 a través de una vía de cuatro carriles de nueva construcción), áreas de aparcamiento, un carril bici, en proyecto, que conectará el polígono con el núcleo urbano de la ciudad, zonas verdes, oferta integral de servicios a las personas, empresas y mercancías, entidad de conservación que presta servicios colectivos de mantenimiento, jardinería, limpieza y vigilancia, equipamientos públicos (área de servicios a empresas, instalaciones deportivas propias, acceso a red de fibra óptica).

4.- Responsabilidad social y medioambiental en los criterios de edificación y uso, con el objetivo de favorecer una imagen adecuada y controlar el impacto paisajístico. Calidad urbanística, con una zona comercial que nace en torno al bulevar central, tratamiento verde y mobiliario urbano. El espacio comprendido entre la ciudad de Huesca y PLHUS se reserva al desarrollo residencial.

5.- Ubicada en un "área de dinamización" de 2 km², en la que se sitúan el parque tecnológico WALQA, el campus de Huesca de la Universidad de Zaragoza y el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Aragón (CEEI Aragón), un entorno que genera importantes sinergias por la abundancia y alta cualificación del capital humano y la proximidad e interrelación de diversos centros de formación.

Esta gran infraestructura, junto con sus compañeras situadas en Fraga, Zaragoza y Teruel, ha de posicionarse a la cabeza de una red de centros multimodales al sur y al norte de los Pirineos que conecten con el nuevo enlace transpirenaico ferroviario central de gran capacidad (*TCP*), actuando como nodos fundamentales para el conjunto de los corredores, tanto ferroviarios como viarios.

2.2.3. Parque Tecnológico WALQA

La sociedad PARQUE TECNOLÓGICO WALQA, S.A. fue constituida el 15 de noviembre de 2002, con la aportación de los siguientes accionistas:

❖ INSTITUTO ARAGONÉS DE FOMENTO:	50,02%
❖ AYUNTAMIENTO DE HUESCA:	28,48%
❖ IBERCAJA:	10,75%
❖ MULTICAJA:	10,75%

El parque tecnológico WALQA, nació con el objetivo de convertirse en un polo de innovación e I+D, especialmente en el campo de las tecnologías de la información, la biotecnología y las energías renovables. Para hacer realidad este empeño, ha aglutinado en torno a la ciudad de Huesca a una serie de firmas y equipos humanos cuya actividad está orientada a la promoción de la cultura de la innovación y a la generación de flujos de conocimiento y tecnología entre Universidades (2), centros de investigación (5), empresas (62) y mercados, en el marco de un espacio e instalaciones de gran calidad.

En concreto, WALQA acoge en su recinto a firmas multinacionales como *Telefónica I+D*, *Indra*, *Accenture* o *Deloitte*, oscenses como *Podoactiva*, *Ecomputer*, *Tafyesa*, *Web dreams*, *Frogtek* o *Tap consultoría*, centros de investigación como la *Fundación para el desarrollo de nuevas tecnologías del Hidrógeno en Aragón* o el *Centro de Tecnologías Multimedia del Instituto Tecnológico de Aragón (ITA)*, y Universidades, en relación con las cuales cabe destacar la presencia del *Laboratorio Jurídico-Empresarial* de la *Universidad de Zaragoza* o la colaboración con la *Escuela de Ingeniería Informática* de la *Universidad de San Jorge*. La presencia activa de centros de investigación y Universidades es, en opinión de todos los expertos, el factor decisivo de ventaja competitiva de un parque tecnológico con respecto a un polígono industrial. El último hito en este sentido ha sido la puesta en marcha en 2012 del *Espacio 0.42 Planetario de Huesca*, iniciativa dirigida a la promoción de vocaciones científicas entre los más jóvenes.

Por otra parte, 840 profesionales trabajan en el parque, de los cuales el 82 % son titulados universitarios y el 80 % residen en la ciudad de Huesca. A la luz de estos resultados hay que señalar que WALQA ha conseguido generar y atraer un amplio y valioso *stock* de capital humano altamente cualificado en investigación tecnológica aplicada.

Podemos resumir la evolución de WALQA, en cuanto a generación de empleo cualificado directo y presencia de empresas, en los siguientes términos:

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Empleos	61	206	304	380	450	520	600	780	820	850	840
Empresas	6	14	25	31	40	43	48	55	60	65	62

En esta primera década de andadura, el parque tecnológico WALQA se ha consolidado como un gran espacio de generación de conocimiento y actividad en el ámbito de las nuevas tecnologías, impulsando eficazmente la vertebración del territorio y el desarrollo del corredor Huesca-Zaragoza. WALQA tiene una superficie de 534.652 m² que está siendo urbanizada por fases (6 en total), cuyas obras se van acometiendo progresivamente según se van ocupando las anteriores. En la actualidad, se encuentran urbanizadas 4 de las 6 fases del parque, con 14 edificaciones ya concluidas y una superficie de 38 has.

WALQA es uno de los 40 parques tecnológicos operativos de la APTE (Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España), que además cuenta con más de 50 nuevos parques en proyecto. Asimismo, WALQA es miembro de la IASP (Asociación Internacional de Parques Científicos y Tecnológicos). WALQA ha situado a Huesca en uno de los puestos de vanguardia del mapa tecnológico de España.

El parque tecnológico WALQA constituye un espacio privilegiado que, con base en la configuración de economías de concentración, da lugar a la producción de efectos de desbordamiento del conocimiento (*knowledge spillover*). Los agentes innovadores que aglutina generan constantemente nuevos conocimientos que no quedan confinados en su propio entorno corporativo, sino que desbordan o rebosan sus límites y pasan a ser, aunque no lo quieran y sin que puedan evitarlo, de dominio público, de manera que otras empresas pueden aprovecharlos.

Podemos cifrar los retos que WALQA deberá afrontar en el futuro inmediato en los siguientes:

1. Consolidar y reforzar la presencia de las empresas ya establecidas en el parque.
2. Captar nuevos proyectos foráneos de referencia en sectores posicionados en la vanguardia de las nuevas tecnologías.
3. Impulsar la actividad del área de *Cowalqing*, entorno colaborativo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores compartir un mismo espacio de trabajo, tanto físico como virtual, para desarrollar sus proyectos profesionales de manera independiente, a la vez que

fomentan proyectos conjuntos, generando y aprovechando sinergias con base en las economías de concentración y el efecto desbordamiento del conocimiento.

4. Avanzar en la colaboración con la Universidad de Zaragoza, promoviendo la instalación de nuevos laboratorios de investigación.

5. Desarrollar nuevas actividades de dinamización en una doble vertiente, tanto en relación con el parque como con el planetario.

En mérito a todo lo anteriormente expuesto, podemos concluir que WALQA es, hoy por hoy, el principal vector de desarrollo e impulso a la actividad en la ciudad de Huesca. Esta iniciativa ha sido un éxito y continuará generando capital humano y actividad empresarial en los próximos años a un fuerte ritmo, pero además constituye, sin lugar a dudas, el prototipo de entorno industrial adecuado al nuevo modelo productivo, capaz de acoger la implantación y promover el desarrollo de proyectos basados en la creación y transferencia de conocimiento orientado a la producción de elevado valor añadido.

2.3. Centros de formación.

2.3.1. Campus de Huesca

En Huesca se sitúa una subse de la *Universidad de Zaragoza*, donde se realizan estudios de grados, licenciaturas y diplomaturas, así como algunos másteres oficiales y estudios propios en campos tanto científicos y técnicos, como relativos a las ciencias sociales y las humanidades. En efecto, se imparten enseñanzas relativas a ingenierías en ciencias ambientales, agroalimentaria, agrónoma e industrial; también se imparten enseñanzas relativas a la administración y las finanzas; y tampoco deben dejar de señalarse otras relacionadas con diversos aspectos relativos al turismo.

La oferta de titulaciones universitarias de Huesca está integrada por:

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA- Campus de Huesca

1. Escuela Politécnica Superior.

a) Grados

- Ciencias Ambientales.
- Ingeniería Agroalimentaria y del Medio Rural.

b) Másteres

- Iniciación a la investigación en Ciencias Agrarias y del Medio Natural.

c) Doctorado

- Ciencias Agrarias y del Medio Natural.

d) Títulos propios

- Máster propio en Gestión Fluvial Sostenible y Gestión Integrada de Aguas.
- Diploma de especialización en Protección Vegetal.

2. Facultad de Ciencias de la Salud y del Deporte.

a) Grados

- Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.
- Medicina.
- Nutrición humana y Dietética.
- Odontología.

b) Doctorado

- Ciencias de la Salud y del Deporte.

c) Títulos propios

- Máster propio en Periodoncia e Implantología Oral.

3. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

a) Grados

- Maestro en Educación Primaria.
- Maestro en Educación Infantil.

b) Másteres

- Estudios avanzados en Humanidades.
- Profesorado E.S.O, Bachillerato, F.P. y Enseñanzas de Idiomas, Artísticas y Deportivas.

c) Doctorado

- Humanidades Avanzadas.

d) Títulos propios

- Máster propio en Museos: Educación y Comunicación.
- Máster propio en Lectura, Libros y Lectores Infantiles y Juveniles.
- Diploma de especialización en Filología Aragonesa.

4. Facultad de Empresa y Gestión Pública.

a) Grados

- Gestión y Administración Pública.
- Administración y Dirección de Empresas.

b) Másteres

- Dirección y Planificación del Turismo.

5. Escuela Universitaria de Enfermería de Huesca (centro adscrito).

a) Grados

- Grado en Enfermería.

Es importante señalar que la Universidad de Zaragoza – de la que es subsede el campus de Huesca- ocupa un puesto medio-alto entre las universidades españolas, destacando, especialmente, en áreas técnicas.

Ranking de la Universidad de Zaragoza en España (43 Univ.)

Campo	2002-2011	2007-2011
Ingenierías	5	7
Química e Ingeniería Química	7	7
TIC	8	11
Ciencias Biológicas	17	9
Física	9	10
Ciencias Agrarias	10	14
Otras Ciencias Sociales	12	11
Matemáticas	12	12
Medicina y Farmacia	18	13
Economía, Empresa y Negocios	17	20
Ciencias de la Tierra y Medioambientales	25	21

Disciplina	2002-2011	2007-2011
Ciencia y Tecn. de los Alimentos	1	4
Automática y Robótica	3	3
Veterinaria y Ganadería	4	3
Documentación	10	4
Genética y Biología Evolutiva	10	4
Ciencia Política	4	8
Actividad física y Deporte	5	5
Ingeniería Química	6	9
Química (nº 1 según ARWU)	7	7
Geografía y Urbanismo	7	17
Rehabilitación y Fisioterapia	n.d.	8
Geociencias	12	8
Informática	8	10
Ciencias de los Materiales	9	10
Ingeniería Eléctrica y Electrónica	10	16

Fuente: rankinguniversidades.com, ARWU

Además, como ya hemos indicado anteriormente, WALQA colabora con la *Universidad de San Jorge* en relación con las enseñanzas de Grado en *Ingeniería Informática*.

2.3.2. Centros de formación profesional

Por otra parte, Huesca dispone de una amplia oferta de enseñanzas de formación profesional ligadas a la mecánica, electrónica, energías renovables, calidad de productos, informática y telecomunicaciones, hostelería y turismo, área científico-sanitaria, administración y finanzas, soldadura, recursos naturales y actividades forestales, etc.

1. Centro público integrado de Formación Profesional Específica Montearagón

a) *Programas de Garantía Social (modalidad iniciación profesional)*

- Operario de actividades auxiliares forestales.
- Operario auxiliar de mecanizado y montaje.

b) *Grado medio*

- Producción agropecuaria.
- Jardinería y Floristería.
- Aprovechamiento y Conservación del Medio Natural.
- Soldadura y calderería.
- Atención a personas en situación de dependencia (presencial/a distancia).

c) *Grado superior*

- Gestión y organización de empresas agropecuarias.
- Educación infantil.

2. Centro público integrado de Formación Profesional Pirámide

a) *Grado medio*

- Instalación y Mantenimiento Electromecánico de Maquinaria y Conducción de Líneas.
- Instalaciones Eléctricas y Automáticas.
- Laboratorio.
- Mantenimiento Electromecánico.
- Enseñanzas deportivas: Fútbol.

b) *Grado superior*

- Animación de Actividades Físicas y Deportivas.

- Eficiencia Energética y Energía Solar Térmica.
- Energías Renovables.
- Laboratorio de Análisis y Control de Calidad.
- Mantenimiento de Instalaciones Térmicas y de Fluidos.
- Proyectos de Edificación.
- Sistemas de Telecomunicación e Informáticos.
- Enseñanzas deportivas: Fútbol.

3. Centro público integrado de Formación Profesional San Lorenzo

a) *Programas de Garantía Social (modalidad iniciación profesional)*

- Ayudante de Restaurante y Bar.

b) *Grado medio*

- Cocina y Gastronomía.
- Panadería, Repostería y Confitería.
- Servicios en Restauración.

c) *Grado superior*

- Dirección de Cocina.
- Dirección de Servicios de Restauración.
- Guía, Información y Asistencia Turísticas.

4. Instituto de Educación Secundaria Sierra de Guara

a) *Programas de Garantía Social (modalidad iniciación profesional)*

- Auxiliar de reparación electromecánica de vehículos.

b) *Grado medio*

- Cuidados auxiliares de Enfermería.
- Electromecánica de Vehículos Automóviles.
- Gestión Administrativa.
- Sistemas Microinformáticos y Redes.

c) *Grado superior*

- Administración de Sistemas Informáticos en Red.
- Administración y Finanzas.
- Desarrollo de Aplicaciones Multiplataforma.
- Documentación Sanitaria.
- Higiene Bucodental.

5. Centro privado de Formación Profesional Específica ALFRED

a) Grado medio

- Peluquería.

6. Centro privado de Formación Profesional Específica ARTE-MISS

a) Grado medio

- Estética personal decorativa.
- Peluquería.

b) Grado superior

- Asesoría de Imagen Personal.

2.4. Disponibilidad de mano de obra altamente cualificada

En una economía basada en el conocimiento, la formación y atracción de capital humano altamente cualificado constituye el factor decisivo para el crecimiento. Huesca cuenta con una magnífica red de instituciones académicas y centros de investigación que, junto con unos costes laborales muy competitivos y un clima de gran estabilidad en las relaciones laborales basado en el compromiso de los trabajadores con la empresa, la configuran como un escenario óptimo para la inversión productiva en sectores de generación de elevado valor añadido.

2.4.1. Capital humano

La oferta formativa de la ciudad de Huesca, hace que su población, así como la de su entorno inmediato (comarca de la *Hoya de Huesca*) dispongan de un alto nivel de cualificación. De hecho, los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) revelan que población aragonesa muestra un nivel de cualificación superior a la media española, algo que queda patente atendiendo tanto a la población en general, como a la población activa o a los ocupados. Aragón es la sexta Comunidad Autónoma con mayor porcentaje de ocupados con estudios superiores, posición que también ocupa atendiendo a la población activa.

Porcentaje de población con estudios superiores sobre el total de cada Comunidad Autónoma (2012)

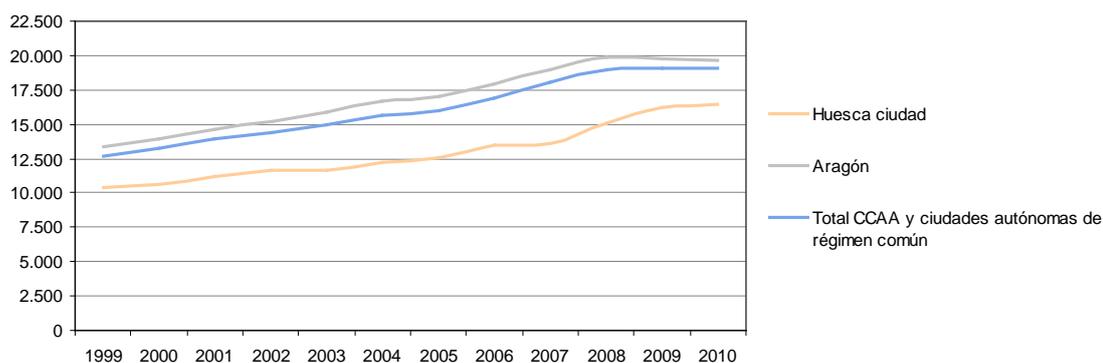
	Población de 16 y más años		Población activa		Ocupados	
		Ranking		Ranking		Ranking
País Vasco	36,4	1	51,3	1	53,9	1
Madrid, Comunidad de	35,2	2	45,6	2	50,3	2
Navarra, Comunidad Foral de	31,0	3	42,3	3	45,4	3
Asturias, Principado de	27,8	5	42,0	4	44,9	4
Cantabria	28,1	4	39,1	5	41,4	5
Aragón	26,5	7	38,1	6	40,9	6
Rioja, La	26,6	6	37,0	8	40,2	7
Castilla y León	25,4	8	37,2	7	40,1	8
Total Nacional	25,4		34,8		39,5	
Cataluña	25,2	9	34,8	10	39,0	9
Galicia	23,3	11	34,9	9	37,3	10
Comunitat Valenciana	23,8	10	31,8	11	36,0	11
Andalucía	20,8	14	28,1	12	34,2	12
Murcia, Región de	21,1	13	27,9	13	32,1	13
Extremadura	18,2	17	26,9	16	31,7	14
Canarias	21,3	12	27,5	14	31,7	15
Castilla - La Mancha	19,3	16	27,5	15	31,6	16
Balears, Illes	20,6	15	25,4	17	28,3	17

Nota: las CCAA están ordenadas de acuerdo a los porcentajes en ocupación. Fuente: INE (EPA)

2.4.2. Costes laborales

Los costes laborales han observado tradicionalmente en Huesca una trayectoria que los ha situado siempre por debajo del promedio tanto regional como nacional. A ello hay que añadir el gran esfuerzo de ajuste llevado a cabo en los últimos ejercicios, con el fin de mejorar la posición competitiva de las empresas, contribuyendo de este modo a aumentar su capacidad para afrontar las dificultades propias de un contexto de fuerte recesión económica.

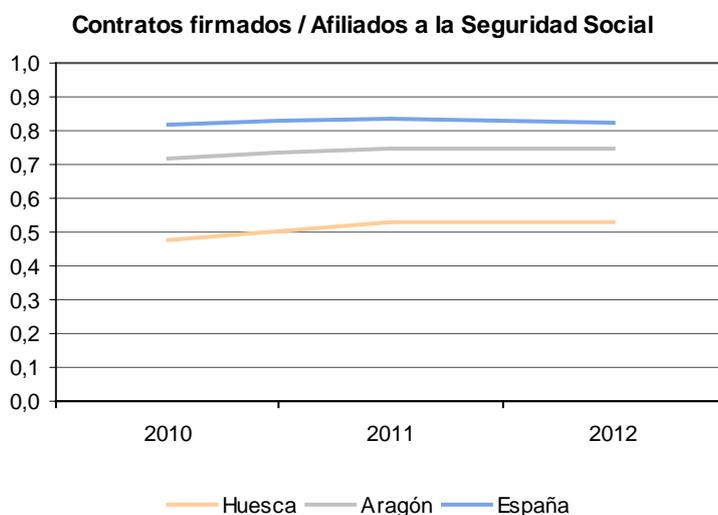
Salario medio anual



Fuente: IAEST y Agencia Tributaria.

2.4.3. Compromiso de los trabajadores con la empresa

Huesca muestra también una mayor estabilidad laboral respecto a la media española. En este sentido, se constata una menor rotación en el puesto de trabajo, lo que, por otra parte, refleja un mayor compromiso de los empleados hacia sus empresas.



Fuente: IAEST y Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

En la misma línea, el sistema de relaciones laborales observa un comportamiento muy estable y con una escasa conflictividad, como puede comprobarse a tenor de los datos recogidos en las siguientes tablas, referidos al ámbito de la provincia de Huesca.

PROVINCIA DE HUESCA HUELGAS

Periodo	Ambito Provincial			Huelgas efectuadas (Provinciales, Autonómicas y Estatales)			
	Preavisos	Desconvocadas/ No realizadas	Efectuadas	Empresas Afectadas	Trabajadores Afectados	Días	Jornadas perdidas
2008	2	1	1	1	97	1	12
2009	1	1	0	3	14	16	17
2010	4	1	3	12	725	20	780
2011	1	0	1	7	416	10	399
2012	1	0	1	5	1570	5	1570

PROVINCIA DE HUESCA CONFLICTOS COLECTIVOS

Periodo	Expedientes resueltos	Empresas Afectadas	Trabajadores afectados
2008	0	0	0
2009	0	0	0
2010	0	0	0
2011	0	0	0
2012	0	0	0

PROVINCIA DE HUESCA
Expedientes de Regulación de Empleo

Periodo	Nº Expedientes	TRABAJADORES AFECTADOS			
		Extinción	Suspensión	Red. Jornada	TOTAL
2008	17	316	272	47	635
2009	70	88	1374	20	1482
2010	89	183	935	69	1187
2011	125	273	789	195	1257
2012	140	63	980	172	1215

Fuente: Servicio de Relaciones Laborales. Gobierno de Aragón.

Los datos sobre expedientes de regulación de empleo (ERE), de los cuales sólo el último registro (referido a 2012) corresponde a un período de vigencia de la reforma laboral, ponen de manifiesto un esfuerzo sostenido de flexibilización de la organización productiva en las empresas, materializado en un absoluto predominio de las medidas de suspensión o regulación de la actividad frente a las puramente extintivas.

2.5. Entorno institucional favorable a la actividad económica.

2.5.1. Trabas burocráticas

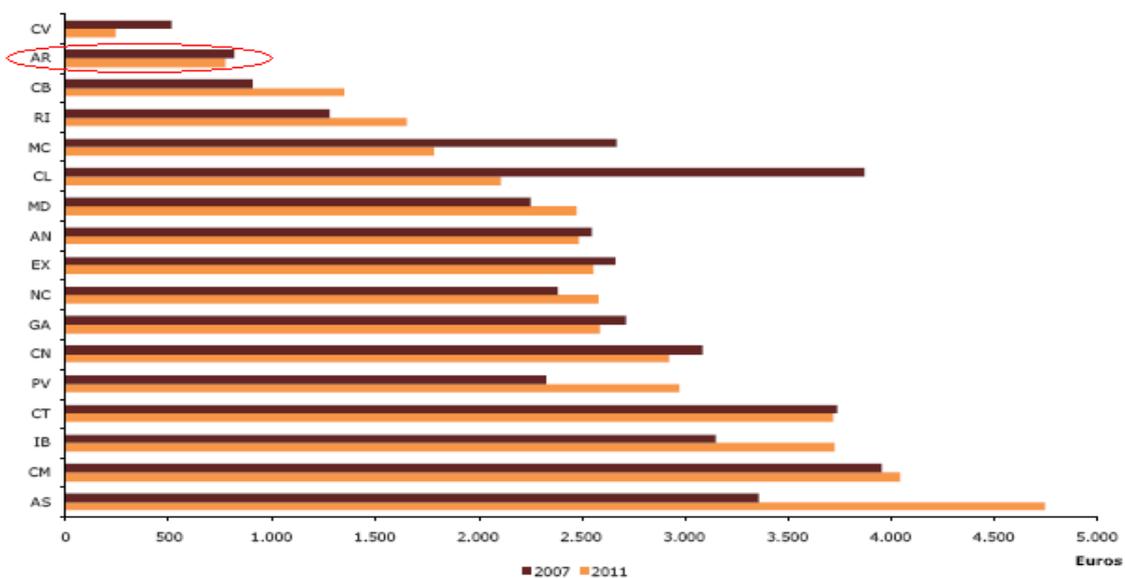
Aragón ocupa la segunda posición en el ranking de Comunidades Autónomas en relación con los costes de tramitación para implantar una empresa industrial, según datos publicados por la Agencia de Evaluación y Calidad del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (AEVAL).

En cuanto al tiempo necesario para establecer una empresa industrial, Aragón también se sitúa en la parte superior de la tabla; es la quinta en el ranking. Debe destacarse la importante reducción experimentada respecto al año 2007.

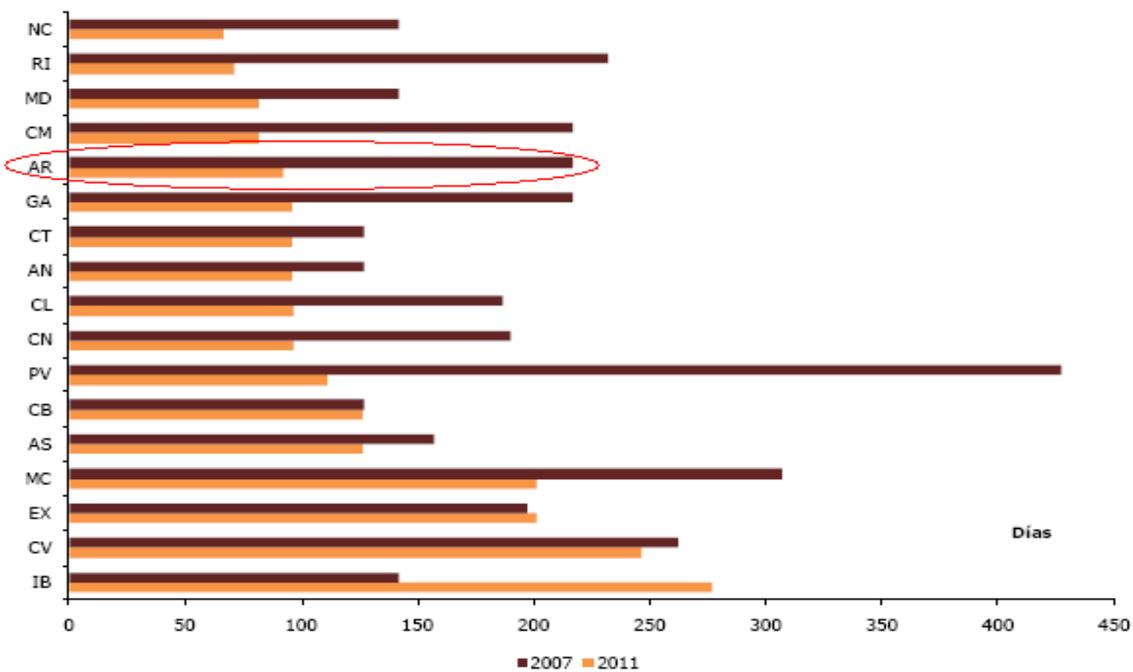
Por tanto, Aragón está competitivamente posicionada en cuanto al tiempo y coste para implantar una empresa industrial en relación con el resto de Comunidades Autónomas.

Los estudios que se han realizado atendiendo únicamente a las empresas TIC, también sitúan a Aragón en una posición muy competitiva en el contexto español: Aragón ocupa la tercera posición en cuanto a costes y la quinta en cuanto al tiempo necesario para poner en marcha este tipo de empresas.

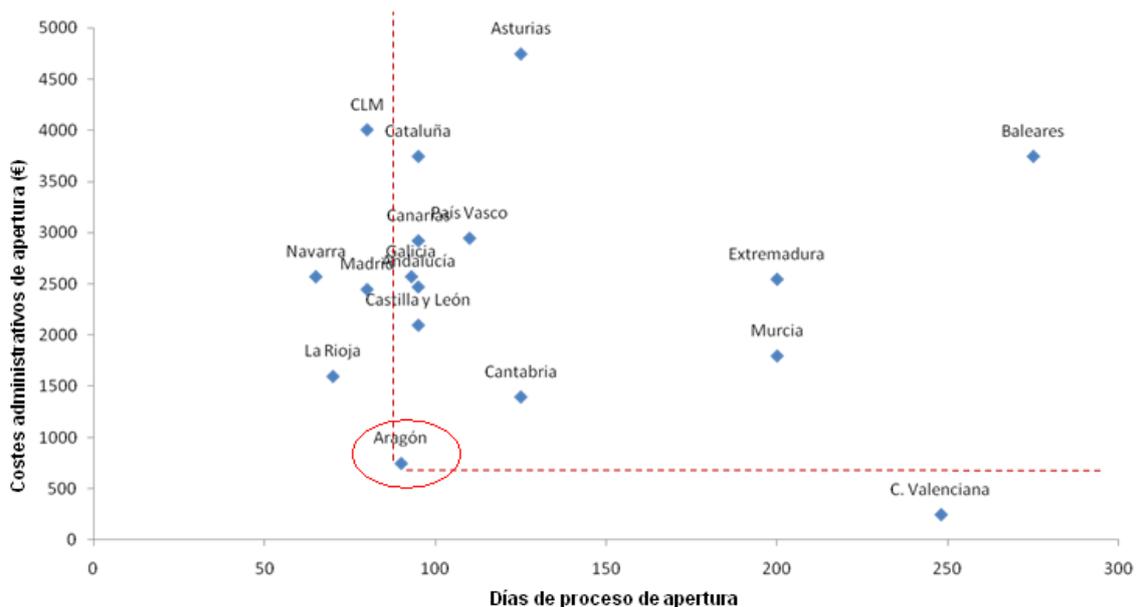
Coste de tramitación total de la creación de una empresa industrial



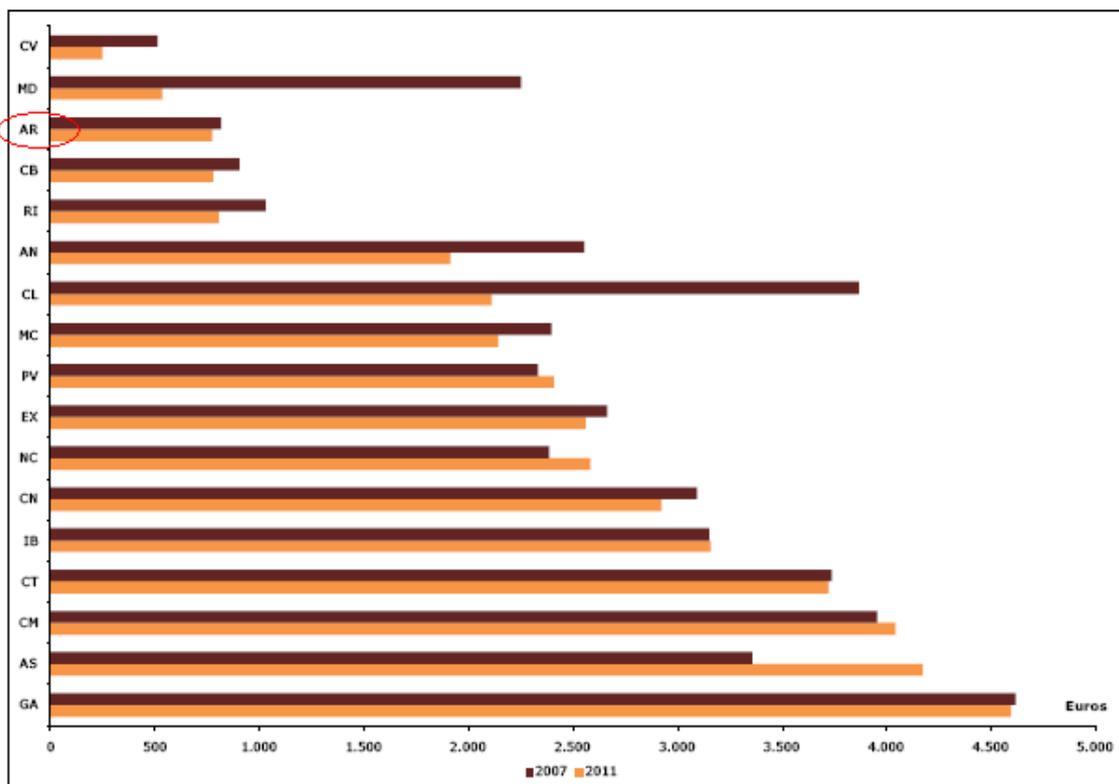
Tiempo de tramitación total de la creación de una empresa industrial



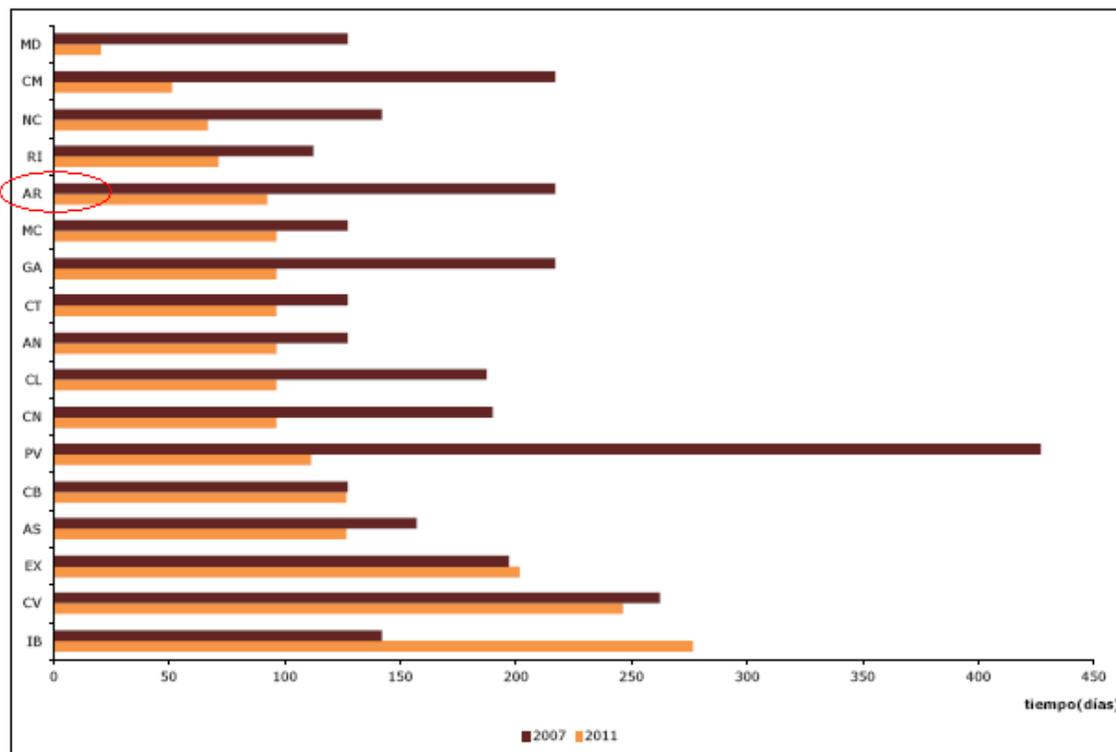
Tiempo y coste de tramitación para implantar una empresa industrial



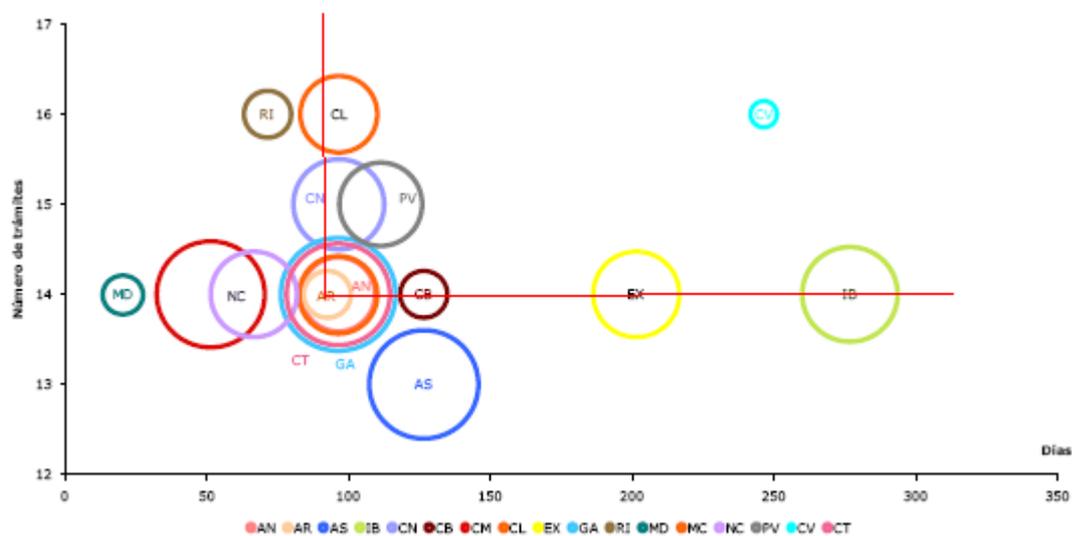
Coste de tramitación total de la creación de una empresa TIC



Tiempo de tramitación total de la creación de una empresa TIC



Tiempo y coste de tramitación para implantar una empresa TIC



Fuente: AEVAL (Evaluación de trabas administrativas para la creación de empresas, segundo informe [2012]).

B- ANÁLISIS DAFO. VECTORES DE DESARROLLO.

El inventario de capacidades y recursos que hemos realizado nos va a permitir tener una panorámica amplia, profunda y realista de las necesidades y potencialidades de Huesca, a través de las técnicas propias del *análisis DAFO*. A partir de los resultados de éste, podremos identificar los principales *drivers* o vectores de desarrollo para la ciudad.

MATRIZ DAFO

DEBILIDADES (enfoque interno)

- Baja utilización del transporte por ferrocarril y, dentro de él, priorización absoluta del transporte de pasajeros frente al de mercancías, a causa de la falta de flexibilidad en la operación de trenes mixtos. Falta de conexión directa con los principales ejes ferroviarios y problemas de maniobrabilidad para acceder a algunas terminales.
- Déficit de intermodalidad en el transporte de mercancías.
- Oferta de suelo industrial y logístico muy concentrada, principalmente en *PLHUS* y *WALQA*, dotada con infraestructuras de conexión a servicios de última generación, y con precios en fuerte competencia con una amplia oferta disponible en el entorno inmediato (plataformas logísticas de Aragón – PLFRAGA, PLATEA, PLAZA - y de regiones limítrofes).
- Inercias y rigideces procedentes de una tradición industrial centrada en la producción de materias primas y con escasa presencia en las fases del ciclo de explotación (transformación y comercialización) con mayor potencial de generación de valor añadido.
- Dificultades de acceso a financiación por parte de las PYMES, con la consiguiente necesidad de instrumentar canales alternativos de carácter no bancario (microcréditos, *Business Angels*, avales de sociedades públicas de garantía recíproca, mercados financieros alternativos – MAB, MARF -, etc.).
- Falta de coordinación institucional y público-privada en las iniciativas de promoción de la actividad económica y, como consecuencia de ello, pérdida de sinergias y escaso impacto de las actuaciones aisladas.

FORTALEZAS (enfoque interno)

- Abundancia de suelo logístico e industrial de última generación dotado con infraestructuras de servicios avanzados (*WALQA* y *PLHUS*) con unas condiciones comerciales que incluyen bonificaciones para su adquisición, así como la posibilidad de alquiler con opción de compra.

- Disponibilidad de capital humano de alta cualificación, con base en un sistema de educación superior y de innovación orientado en buena medida hacia actividades con potencial de generación de un elevado valor añadido.
- Entorno institucional favorable a la actividad económica.
- Costes laborales competitivos, baja rotación y conflictividad social.
- Ciudad con un destacado patrimonio histórico-cultural, enmarcado a su vez en un entorno natural incomparable de gran atractivo turístico.
- Calidad de vida, con acceso fácil y sin congestiones a los servicios esenciales: educación, sanidad, ocio, cultura, deporte, vivienda. El desarrollo urbano se ha producido en perfecta armonía con un entorno natural de extraordinario valor.

AMENAZAS (enfoque externo)

- Escaso peso económico y de población en términos relativos, lo que dificulta la localización de grandes proyectos ante la ausencia de economías de escala: ej. contratación de un gran número de personal con alta cualificación tecnológica.
- Abundante y muy competitiva oferta de suelo logístico e industrial en ciudades y regiones tanto del corredor cantábrico-mediterráneo como del que conecta con Zaragoza.
- Contexto de fuerte restricción en el acceso al crédito a corto y medio plazo para el lanzamiento de nuevos proyectos y para la expansión de las empresas que ya operan en el mercado.

OPORTUNIDADES (enfoque externo)

- Huesca cuenta con importantes activos en el sector de la industria agroalimentaria, principalmente como productor de materias primas, lo que la sitúa en buena disposición para la implantación de nuevos procesos de transformación y comercialización de productos elaborados que proporcionen un mayor valor añadido y un incremento del margen bruto empresarial.
- Huesca dispone de una magnífica red de centros de creación y transferencia de conocimiento avanzado (nuevas tecnologías) que le ofrece la posibilidad de posicionarse competitivamente en los sectores económicos de mayor generación de valor añadido y, en consecuencia, con mayor potencial de crecimiento en los próximos años.
- Huesca como nodo logístico central del eje viario vertebrador del cuadrante nororiental de la península, la *Autovía Pamplona-Huesca-Lérida*, conexión directa de alta capacidad entre los dos motores económicos de la costa cantábrica y mediterránea, País Vasco y Cataluña.
- Posible establecimiento de un servicio ferroviario de cercanías para el corredor Huesca-Zaragoza, tipo *lanzadera*, de mayor frecuencia y coste más ajustado en relación con el servicio de *AVE* ya disponible.

- Próxima construcción del embalse Biscarrués - Almudévar que garantizará el suministro de agua y las dotaciones en el regadío existente, permitiendo su consolidación, así como avanzar en la finalización de la transformación en regadío y del sistema regable en el ámbito de la Comarca de la Hoya de Huesca.
- El tejido industrial que ha resistido la crisis atesora un alto potencial competitivo por la innovación desarrollada, la calidad de sus productos y los procesos de internacionalización realizados que lo posiciona competitivamente de cara a una recuperación económica. Posibilidad de desarrollo de empresas auxiliares.
- La *TCP* constituye un proyecto de eje transversal norte-sur para el transporte y la distribución logística de mercancías, a través de una conexión eficaz, sostenible y de gran capacidad entre Portugal, España, Francia y Europa. Huesca se encuentra estratégicamente situada como ciudad principal en el punto de partida de esta infraestructura de alta capacidad para el tráfico transeuropeo de mercancías.

C- LÍNEAS ESTRATÉGICAS

1. Introducción: el tejido empresarial de la ciudad de Huesca.

La actividad empresarial es el factor clave para cualquier economía que pretenda reincorporarse a una senda de crecimiento sostenible y generar empleo. Desde esta perspectiva, las Administraciones Públicas deben promover la actividad empresarial y prestar a las empresas la asistencia que necesiten para el desarrollo de su función propia y característica, crear riqueza y empleo, ante todo por el evidente interés social que reviste dicha función. La cuestión decisiva es precisamente averiguar en qué debe consistir esa asistencia o ayuda y cómo debe prestarse por parte de las Administraciones Públicas.

Con carácter general, hay que señalar que, en este ámbito, las Administraciones Públicas tienen como objetivo básico facilitar la actividad empresarial y, en definitiva, evitar que ningún proyecto deje de intentarse por falta de acceso a los canales de financiación, a los conocimientos o a las buenas prácticas que pueden permitir a los promotores alcanzar el éxito en su negocio.

Desde un punto de vista operativo, las políticas públicas de fomento de la actividad empresarial se centran en dos ámbitos fundamentales: consolidar la presencia y la actividad de las empresas ya establecidas, poniendo a su disposición herramientas que les permitan hacer frente a la evolución del entorno económico y desincentivando así la deslocalización; y crear las condiciones necesarias para atraer nuevas inversiones productivas.

Partiendo de estas premisas, y poniendo en relación las fortalezas con las oportunidades antes señaladas por el análisis *DAFO*, podemos señalar como principales drivers o vectores de desarrollo de la ciudad de Huesca los siguientes:

1. Agroalimentación: rama productiva con participación de actividades de los sectores primario y secundario, de gran arraigo en el tejido industrial tradicional y con importante aportación al PIB, hasta ahora excesivamente centrada en la producción de materias primas de excelente calidad y con escasa presencia en la fase de transformación, que es donde se capitaliza la mayor parte del valor añadido, y en el control de la cadena de suministro (comercialización).
2. Logística: herramienta fundamental para las empresas que afrontan los retos de la internacionalización y de la mejora continua de la competitividad, en la que la aplicación de las nuevas tecnologías tiene un enorme potencial de generación de valor añadido, y con una gran eficacia como factor de vertebración territorial para la gestión de suministros y servicios en áreas dispersamente pobladas.
3. Turismo: su destacado patrimonio histórico-cultural y su proximidad al destino turístico por excelencia, los Pirineos, convierten a Huesca en una plataforma privilegiada para el turismo sostenible de gama amplia y calidad excepcional: naturaleza, historia, cultura, deporte, gastronomía, etc.

4. Nuevas tecnologías: la amplia y consolidada red de innovación existente (WALQA, Universidades, centros y laboratorios de investigación, etc.) constituye un magnífico activo que ofrece la oportunidad de posicionarse competitivamente como referente en cuanto motor de actividad económica basada en la generación y transferencia de conocimiento.
5. Servicios avanzados a empresas: se observa en las economías más desarrolladas que las empresas tienden a externalizar todas aquellas actividades no directamente vinculadas a su objeto principal, lo que pone de manifiesto un más que significativo potencial de crecimiento en este sector, cuya localización se ve favorecida por la disponibilidad de espacios de oficinas, de una amplia y bien conectada red de transporte y, finalmente, de una gran concentración de capital humano altamente cualificado.

Todos estos *drivers* operan, a su vez, en un entorno caracterizado por una arraigada y prolongada tradición industrial e institucionalmente abierto a la localización de nuevas actividades económicas. El primero de estos factores es un activo intangible para las empresas interesadas en instalarse en Huesca, puesto que les aporta la garantía de acceso a todos los servicios propios de una ciudad de dimensión media sin los problemas de congestión característicos de las grandes aglomeraciones urbanas, es decir, con calidad de vida. El segundo factor apunta a que el entorno institucional (Administraciones Públicas) y social (asociaciones ciudadanas y profesionales, instituciones camerales, organizaciones empresariales y sindicatos) está plenamente identificado con las necesidades propias de una ciudad en crecimiento, apostando en todo momento por la instalación de nuevas empresas y negocios en la ciudad.

En la misma línea no cabe olvidar el importante desarrollo que tiene en la ciudad el sector tradicional de comercio y servicios. Aunque no está incluido explícitamente entre los sectores estratégicos, está claro que constituye un activo muy significativo dentro del tejido empresarial de Huesca. La inminente peatonalización del centro urbano constituye, sin duda, una medida dirigida a potenciar la actividad del sector y a mejorar su capacidad de atracción de turismo de compras vinculado de forma muy significativa a los productos de la industria agroalimentaria. Por otra parte, los tradicionales servicios de proximidad se están reorientando a lo que anteriormente hemos designado como servicios avanzados de alto valor añadido, lo que a su vez guarda una estrecha relación con la relevancia de la investigación y la innovación relacionada con las nuevas tecnologías en la ciudad y su entorno próximo (WALQA).

Expuestas las posibles medidas de carácter marcadamente transversal, abordemos ahora las líneas de actuación específicas en relación con los sectores estratégicos.

2. Sectores estratégicos

a. Agroalimentación

La industria agroalimentaria ha sido tradicionalmente uno de los principales sectores fabriles de Huesca. Su peso específico en el tejido empresarial de la ciudad ha

contado históricamente con la presencia emblemática de empresas como *DOUX IBÉRICA*, *HARINERAS VILLAMAYOR*, *HARINAS PORTA* o *MILDRED PASTELERÍA*, si bien, a lo largo de la última década, o bien han cerrado su centro de trabajo en la capital oscense o se han extinguido.

En el conjunto de Aragón, la industria agroalimentaria también es uno de los principales sectores fabriles, tanto en términos de producción como de generación de empleo. El volumen de ventas de las empresas que operan en este sector supera los 2.500 millones de euros anuales, lo que equivale aproximadamente al 15 % del valor total de la producción industrial aragonesa. Igualmente, la propensión exportadora del sector es relevante, con más de 600 millones de euros anuales en ventas al exterior.

Partiendo de estas premisas, la *Estrategia Política de la Agroindustria en Aragón* (EPAA) tiene el objetivo de fomentar el desarrollo de este sector como elemento para dinamizar la economía y la demografía en el medio rural, favoreciendo así la vertebración del territorio en la Comunidad. La EPAA se concibe como un procedimiento sistemático que permitirá articular un sistema integrado de decisiones en torno a los siguientes ejes estratégicos básicos:

- 1) Incrementar la competitividad y la capacidad comercial de las empresas, aportando mayor valor añadido en la cadena comercial.
- 2) Favorecer la investigación orientada a la innovación y a los resultados empresariales.
- 3) Fomentar la promoción exterior de nuestros productos y la internacionalización así como la diversificación de la oferta como fuente de ingresos alternativos.
- 4) Lograr la simplificación y coordinación administrativa en procedimientos y normas de seguridad alimentaria.
- 5) Propiciar un acercamiento sustancial de la distancia que separa a los productores de los consumidores en la cadena alimentaria.

En conjunto y comparativamente con otras regiones limítrofes, la industria agroalimentaria aragonesa se caracteriza por ser una gran productora de materias primas o, a lo sumo, de productos semielaborados, lo que la hace particularmente sensible a la volatilidad de los precios, pero con escasa generación de valor añadido, lo que a su vez tiene como consecuencia directa la obtención de un menor margen bruto empresarial. Asimismo, presenta carencias similares al resto de la industria agroalimentaria española, como es la escasa dimensión de sus empresas, una todavía muy mejorable formación en muchos de sus cuadros directivos y una débil organización colectiva.

Para avanzar en la corrección de este déficit la EPAA establece, entre otras, las siguientes grandes líneas de actuación:

1. Simplificación administrativa. Impulso de la coordinación institucional a partir de las competencias dispersas en diversos órganos administrativos a través de la configuración de una *ventanilla única* para el sector.
2. Definición de prioridades de desarrollo en la implementación y aplicación de herramientas de apoyo y promoción pública, en particular las medidas incluidas en el *Programa de Desarrollo Rural 2014-2020*.

3. Optimización de la cadena de producción, mediante políticas de aseguramiento en el suministro de materias primas y la integración vertical de eslabones desde las fases primarias hacia arriba, así como en la etapa de transformación a través de mejoras en las actividades de acopio, manipulación y transformación de los productos primarios.
4. Introducción de nuevas fórmulas de promoción y comercialización, mediante la innovación y la suma de esfuerzos, con especial énfasis para los productos transformados.
5. Fomento de una cultura agroindustrial avanzada a través de la formación reglada (módulos profesionales) y no reglada (cursos, jornadas, seminarios, etc.), los programas de asesoramiento sectorial con participación de expertos (*mentoring*), la creación de “*viveros*” de empresas, etc.
6. Aumento de la cualificación de los recursos humanos en el sector y, en particular, profesionalización de la gestión en los cuadros directivos.

Acentuando estos rasgos comunes a todo el territorio aragonés, en atención a la intensa especialización productiva agraria de la Comarca de la *Hoya de Huesca* y, en general, de toda la provincia, se puede afirmar que la industria transformadora tiene una presencia muy reducida en Huesca. En la práctica, las fases de transformación, que son las que en rigor configuran la industria agroalimentaria, están mayoritariamente localizadas en el territorio de otras Comunidades limítrofes que, de este modo, son las que acaban capitalizando la parte principal del valor añadido procedente de recursos que se obtienen y producen en Aragón.

No obstante, conviene destacar la próxima construcción del embalse Biscarrués - Almodívar que garantizará el suministro de agua y las dotaciones en el regadío existente, permitiendo su consolidación y posibilitará avanzar en la finalización de la transformación en regadío y del sistema regable en el ámbito de la Comarca de la Hoya de Huesca.

En el marco de las grandes líneas establecidas por la EPAA, las actuaciones a desarrollar en relación con la reactivación del sector de la industria agroalimentaria podrían cifrarse en torno a los siguientes objetivos:

- 1) Poner en valor la tradición agroalimentaria y la especialización productiva agraria de la ciudad de Huesca para atraer nuevas empresas agroindustriales.
- 2) Promover la diversificación e integración vertical de actividades entre los empresarios agrícolas y ganaderos.
- 3) Facilitar la creación de cooperativas y asociaciones, ya que la reducida dimensión de las empresas del sector limita su capacidad de mayor desarrollo (incorporación de innovación, internacionalización, etc.).

b. Logística

La logística se ha consolidado en las economías avanzadas como una palanca fundamental para el progreso de los flujos comerciales y el desarrollo empresarial a escala regional, nacional e internacional. La logística y la mejora de las comunicaciones son una ayuda para las empresas que desean internacionalizarse y mejorar su

competitividad, ya que favorecen los intercambios económicos y estimulan las relaciones empresariales. La optimización de la organización logística contribuye a la competitividad corporativa mediante la reducción de costes (disminución de niveles de inventario, minimización de recorridos en transporte de reparto, gestión de *stocks*, etc.) y el incremento del nivel de servicio al cliente.

La logística es una actividad de carácter netamente transversal, puesto que comprende la producción, el transporte, el control de mercancías y las tecnologías de la información y la comunicación, tanto en el ámbito privado (empresas de servicios logísticos y de distintas modalidades de transporte, distribución y demás actores vinculados al intercambio de mercancías) como en el público (regulación, control seguridad, provisión de infraestructuras, facilitación comercial, etc).

Por otra parte, la logística es uno de los sectores en los que la aplicación de nuevas tecnologías genera un mayor valor añadido. En efecto, la aplicación de dos de estas tecnologías -las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) y la robótica- a la logística permite alcanzar significativos avances en la trazabilidad de los productos y en la automatización de ciertas tareas, lo que, a su vez, da lugar a importantes reducciones de costes y a la optimización de diferentes procesos logísticos. En suma, gracias a la aplicación de estas nuevas tecnologías el tiempo y la distancia dejan de suponer un obstáculo al desarrollo de la actividad económica.

Igualmente, en la actualidad, resulta importante también la aportación de la logística a la compatibilidad del desarrollo con la calidad ambiental, puesto que contribuye al control de la emisión de gases contaminantes al racionalizar, concentrar y canalizar los flujos y las actividades, optimizando los consumos de agua y energía eléctrica, y generando menos residuos.

Además, y éste es un elemento fundamental en una Comunidad con baja densidad de población como Aragón, la logística actúa como instrumento de vertebración territorial, favoreciendo una gestión racional del territorio.

La *Plataforma Logístico-Industrial de Huesca (PLHUS)* se ha convertido en un enclave privilegiado para satisfacer las necesidades de suelo industrial de muchas empresas, tanto por su privilegiada ubicación con respecto a los grandes centros peninsulares de actividad económica (Barcelona, Bilbao, Pamplona), como por la cercanía a una serie de ejes viarios fundamentales [las ya citadas *Autovías Mudéjar (A-23)* y *de los Pirineos (A-21)*], además de su conexión directa por ferrocarril a través de la futura *variante* de la *línea Zaragoza-Canfranc-Pau* por la *Sierra Caballera*.

Como ya hemos señalado con anterioridad, otra ventaja competitiva decisiva de PLHUS viene dada por el hecho de su ubicación en un "*área de dinamización*" en la que también operan el parque tecnológico WALQA, el campus de Huesca de la Universidad de Zaragoza y el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Aragón (CEEI Aragón), un entorno que genera importantes sinergias por la abundancia y alta cualificación del capital humano y la proximidad e interrelación de diversos centros de formación.

En estos momentos existe una oferta muy abundante y competitiva de suelo logístico e industrial en torno al eje cantábrico-mediterráneo, en ciudades de dimensión

relativa similar a Huesca ubicadas en las regiones más industrializadas: Vitoria, Pamplona, Lérida, ... A esto hay que añadir otro factor decisivo: aunque los polígonos ya consolidados están ocupados prácticamente al 100 %, sus precios se sitúan muy por debajo de los que ofrecen las nuevas plataformas de suelo industrial y logístico. Se está produciendo el fenómeno de que nuevas empresas deciden instalarse en los polígonos ya consolidados, instando del Ayuntamiento respectivo la modificación del planeamiento urbanístico con el fin de ampliar la superficie originalmente destinada para usos industriales y logísticos. Con posterioridad, estas mismas empresas se ponen en contacto con los responsables de las nuevas plataformas logísticas para solicitarles el acceso a determinadas infraestructuras de las que carecen o cuya capacidad está saturada en los polígonos consolidados (depuradoras de aguas residuales, por ejemplo).

Para que la oferta de PLHUS pueda posicionarse competitivamente en este escenario, es preciso coordinar las actuaciones con las restantes plataformas logísticas aragonesas en el marco de las líneas estratégicas de comercialización que ha adoptado *Suelo y Vivienda de Aragón, S.L., Sociedad Unipersonal*.

En mérito a todas estas consideraciones, podemos afirmar que las actividades ligadas a la logística y al almacenamiento constituyen otro de los grandes vectores de desarrollo del área económica de la ciudad de Huesca, por lo que es necesario promover el desarrollo de acciones dirigidas a posicionar a Huesca como uno de los nodos logísticos de referencia en España, de acuerdo con las siguientes líneas principales de trabajo:

1. Reducción de los costes de implantación y gestión logística en los espacios y plataformas logísticas disponibles.
2. Reformulación de la oferta de suelo logístico, impulsando la diversificación de la oferta (alquiler, alquiler con opción de compra, derechos de superficie, etc.), mejorando el acceso a financiación y articulando descuentos en los precios vinculados al volumen de inversión, de creación de empleo y de superficie ocupada.
3. Desarrollo y coordinación de una oferta de infraestructura logística integrada e intermodal, un “*anillo logístico*” en el que el nodo Huesca se situaría en una relación privilegiada con el área metropolitana de Zaragoza, a través de un corredor rápido, y con el área Cinca-Somontano-Binéfar.
4. Difusión y penetración en empresas de los ejes cantábrico y mediterráneo, postulando a Huesca como nodo logístico alternativo para Cataluña y País Vasco.
5. Desarrollo de actividades de *networking* entre empresas del sector logístico.
6. Mantenimiento y conservación de equipamientos e infraestructuras logísticas, e impulso a una nueva puesta en servicio, a plena capacidad, del *Aeropuerto Huesca-Pirineos*.

c. Turismo

El turismo constituye, para la mayoría de las regiones españolas, una industria que ofrece grandes posibilidades para la reactivación económica, tanto por su importante contribución al PIB como por su potencial de generación de empleo.

Huesca cuenta con grandes activos para el desarrollo de la industria turística. Además de un importante patrimonio histórico-cultural propio, a lo que hay que añadir la disponibilidad de equipamientos de ocio y diversión, la óptima ubicación logística de la ciudad, a la que reiteradamente hemos hecho ya referencia, permite conectarse en breve espacio de tiempo con otras ciudades españolas de gran riqueza histórico-artística, monumental y cultural.

No debemos olvidar que el mismo entorno de Huesca constituye, sin lugar a dudas, el principal motor de desarrollo de las actividades ligadas al turismo. En efecto, el desarrollo urbanístico de la ciudad de Huesca se ha integrado de forma armónica, sin solución de continuidad, con el entorno rural y natural de la provincia, de modo que la disponibilidad de todos los servicios propios de una ciudad de dimensión media, sin los problemas de congestión propios de las grandes urbes, junto a la cercanía de un espacio privilegiado para el turismo como son los Pirineos, apuntan a que es necesario desarrollar acciones orientadas a la atracción de un mayor número de turistas, así como a la prolongación de su estancia media.

Para el Gobierno de Aragón, el turismo constituye uno de los sectores estratégicos de atención preferente en su política económica, por lo que se establecen un conjunto de acciones para impulsar el desarrollo del sector durante los próximos años, acciones centradas básicamente en la promoción de la oferta turística aragonesa a través de las siguientes iniciativas:

1. *Plan de promoción diferencial del turismo de Aragón 2012-2015*, que articulará la estrategia promocional autonómica potenciando la notoriedad de la Comunidad como destino turístico atractivo para diferentes segmentos de mercado. En relación con este punto se promoverá: i) el lanzamiento de una marca única que englobe la promoción turística aragonesa, de la que puedan desagregarse después los principales productos turísticos; ii) la reorientación y el impulso a la estrategia de promoción turística *on line*, aprovechando las opciones de eficiencia y eficacia que introducen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (dispositivos móviles, redes sociales, etc.); iii) la coordinación de las actuaciones de promoción turística de las diversas Administraciones Públicas, a través de convenios que permitan instrumentar actuaciones comunes; y iv) la optimización del gasto en los canales tradicionales de promoción turística (asistencia a ferias, edición de folletos y publicaciones informativas, oficinas físicas de información, etc.) y sincronización plena de los contenidos con los canales *on line*.
2. *Programa “Alojamientos conectados”* para la extensión del uso de las nuevas tecnologías en el sector hotelero y de turismo rural en Aragón. Las ayudas están enfocadas a la gestión de reservas, el *marketing*, la atención postventa y, en general, la potenciación de estos negocios en Internet.

3. Programa de oficinas virtuales turísticas para proporcionar una herramienta de gestión de la información del sector homogénea a las comarcas aragonesas.
4. Planes de calidad turística, de dinamización, de excelencia y de formación y cualificación para empleados del sector que contribuyen a fortalecer la competitividad de las empresas.
5. Convenios de colaboración con las asociaciones profesionales y empresariales del sector para el diseño y realización de iniciativas de difusión y promoción de la oferta turística aragonesa.
6. Programa de parques temáticos.

La política turística debe encuadrarse en este marco general establecido por el Gobierno de Aragón, si bien, de forma más concreta pueden establecer una serie de actuaciones a desarrollar con el objeto de atraer un mayor número de turistas a Huesca y de prolongar su estancia media.

Entre estas actuaciones, podemos destacar:

1. Poner en valor los recursos histórico-culturales y de ocio, así como las festividades y tradiciones más significativas de la ciudad de Huesca.
2. Diseñar itinerarios de visitas a la ciudad.
3. Promover los entornos colaborativos entre empresarios de la hostelería: asociaciones, rutas gastronómicas, etc. Como, por ejemplo, la presentación de la candidatura de Huesca a Capital Española de la Gastronomía.
4. Instrumentar canales comunes para la actividad de promoción turística en relación con los demás centros de atracción turística de la provincia: turismo rural y deportes de invierno (Pirineos), turismo religioso (santuario de Torreciudad), etc.
5. Organizar excursiones y crear itinerarios naturales-culturales y de actividades deportivas a zonas cercanas (senderismo, deportes de aventura, etc.)
6. Desarrollar paquetes turísticos y otras acciones conjuntas en colaboración con otras ciudades próximas.

d. Nuevas tecnologías

La nueva economía basada en el conocimiento convierte a la innovación en el factor clave para el desarrollo económico. En mercados tan amplios y profundos, tan complejos y globales, como los actuales sólo la innovación permite diferenciarse y, de este modo, ser competitivo.

La *Estrategia Europa 2020* sitúa en primer plano a la innovación, como principal motor del crecimiento, y en consecuencia la perspectiva comunitaria se impone a la hora de instrumentar programas y medidas de fomento de la actividad innovadora.

Los *Programas Regionales de Acciones Innovadoras* son una iniciativa de la Dirección General de Política Regional de la Comisión Europea y están cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER.) Permiten a las regiones experimentar nuevos métodos y prácticas innovadoras para dar respuestas a sus

necesidades específicas en el ámbito de la *Investigación y Desarrollo Tecnológico* (IDT), la innovación y el grado del uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

El Programa Regional de Acciones Innovadoras de Aragón, denominado *InnovAragón*, está cofinanciado por el Departamento de Economía y Empleo del Gobierno de Aragón, y se ejecuta desde el Departamento de Industria e Innovación a través del Instituto Tecnológico de Aragón (ITA).

Su principal objetivo es contribuir a crear una sociedad avanzada y sostenible a través del desarrollo tecnológico, la transferencia de conocimiento y el impulso a la innovación y a la Sociedad de la Información en Aragón.

El contenido del *Programa InnovAragón* está basado en dos temas estratégicos propuestos por la Comisión Europea:

- Economía regional basada en el conocimiento y la innovación tecnológica: ayudar a las regiones a elevar su nivel tecnológico. Favorecer la creación, difusión e integración de conocimiento en el entramado productivo, como fuente principal de innovación y ventaja competitiva.
- eEuropaRegio: la sociedad de la información al servicio del desarrollo regional. Fomentar el uso de las TICs. Especialmente dirigido a jóvenes, mayores, discapacitados, zonas rurales, etc.

Como ya hemos señalado reiteradamente, Huesca cuenta con importantes activos para la innovación: el parque tecnológico WALQA, el campus (subsede) de la Universidad de Zaragoza, diversos centros y laboratorios de investigación, etc. Es indudable que este entorno ofrece un enorme potencial para el desarrollo de la actividad innovadora, por lo que la intervención pública debe orientarse a promover el establecimiento de entornos colaborativos capaces de generar sinergias y economías de escala basadas en la concentración espacial de unidades de investigación especializadas en alta tecnología.

En concreto, podemos resumir las principales líneas de trabajo en este ámbito en los siguientes términos:

1. Promover la cultura de la innovación y la vocación científica entre los jóvenes.
2. Instrumentar canales para la transferencia de conocimiento y tecnología entre Universidades y los centros de investigación.
3. Establecer cauces para la colaboración científico-empresarial, articulando los oportunos mecanismos para facilitar la sintonía de los proyectos de investigación con las necesidades empresariales.
4. Atraer nuevos centros y laboratorios de investigación.
5. Desplegar las oportunas “antenas” para ser capaces de captar grandes proyectos nacionales e internacionales de investigación.
6. Facilitar la celebración de congresos, jornadas, conferencias, workshops, foros de encuentro, etc.

e. Servicios a empresas

Los *servicios a empresas – servicios avanzados o servicios profesionales* - constituyen uno de los campos que muestra un gran potencial de crecimiento en la actualidad, dada la tendencia observada, en el contexto general, a la externalización de aquellas actividades no relacionadas directamente con la actividad principal de la empresa. Fundamentalmente, las empresas tienden a externalizar las actividades relativas a servicios al cliente, *marketing*, administración y finanzas o recursos humanos.

Los principales atractivos para la localización de este tipo de empresas de servicios tienen que ver con la disponibilidad de espacios de oficinas con bajos precios de alquiler, de una amplia y bien conectada red de comunicaciones, y de un capital humano altamente cualificado, con especial atención en este último caso al conocimiento de idiomas.

Aquí las actuaciones deberían ir dirigidas a publicitar los atractivos de la ciudad de Huesca, informando acerca de la disponibilidad de oficinas con alquileres baratos, unos costes salariales inferiores a la media española, la disponibilidad de capital humano altamente cualificado, baja rotación laboral, y una desarrollada red de comunicaciones terrestres y TICs.

D- CONCLUSIONES: HUESCA, CIUDAD *BUSINESS FRIENDLY*

A lo largo de todo este documento hemos tratado de poner en valor los principales activos con que cuenta la ciudad de Huesca para promover eficazmente la generación y atracción de actividades económicas.

Huesca cuenta con una amplia batería de capacidades y recursos cuyo aprovechamiento es necesario instrumentar en forma óptima para incorporar plenamente la ciudad a las inmensas posibilidades que ofrece la economía del conocimiento.

Los *puntos críticos* que hemos señalado para alcanzar estos objetivos son:

1. Una apuesta más decidida por el ferrocarril y su utilización para el transporte de mercancías.
2. El esfuerzo por formular una oferta competitiva, especialmente en términos de coste, de suelo industrial y logístico.
3. El empeño en posicionar competitivamente al sector agroalimentario en la industria de transformación, es decir, en las fases del ciclo de explotación con mayor potencial de generación de valor añadido.
4. La necesidad de diseñar paquetes turísticos específicos (itinerarios, festividades y tradiciones, eventos deportivos, etc.) orientados a la atracción de un mayor número de turistas y a la prolongación de su estancia, así como de la integración en canales comunes de promoción en colaboración con otros centros turísticos cercanos.
5. La importancia de mantener y mejorar la red de innovación, tratando de atraer nuevos centros y laboratorios y de captar grandes proyectos nacionales e internacionales de investigación.

La ciudad de Huesca ofrece, en fin, condiciones óptimas para el establecimiento de empresas industriales. Ante todo, el desarrollo de cualquier actividad económica se enmarca en un entorno natural único y, al mismo tiempo, en un núcleo urbano dotado con todos los servicios (sanitarios, educativos, culturales, deportivos y de ocio, etc.), con la ventaja adicional de que el acceso a los mismos no queda mermado por los fenómenos de congestión característicos de las grandes aglomeraciones urbanas.

Partiendo de los activos con que cuenta la ciudad, la actuación del Gobierno municipal debe volcarse en promover las condiciones más favorables para el ejercicio de actividades económicas. En los términos ya apuntados del *análisis DAFO*, el Gobierno municipal debería programar sus actuaciones atendiendo a los requerimientos de un doble enfoque: interno o de diseño organizativo óptimo para la prestación de servicios de valor añadido a las empresas; y externo o de regulación de sistemas de incentivos a la actividad empresarial. Sobre este punto, se proponen dos líneas de actuación prioritarias:

- a) Racionalización y simplificación administrativa.

Como ya hemos apuntado, Aragón está, en general, bien posicionado comparativamente en lo que se refiere a los procedimientos administrativos necesarios para la implantación de nuevas empresas. Ahora bien, esa posición relativamente competitiva es manifiestamente mejorable si desde una perspectiva global consideramos que España, considerada en su conjunto, se encuentra en gran desventaja con respecto a los principales países desarrollados en términos de condiciones para la creación de empresas. Las actuaciones deben centrarse no sólo en la simplificación del *iter* procedimental conducente a la instalación de nuevas empresas, sino también en la gestión integrada de las diversas intervenciones de la autoridad municipal (licencias de actividad, urbanísticas, medioambientales, etc.) y de las que el ordenamiento atribuya, en su caso, a otras Administraciones a través de un servicio unificado (“*ventanilla única*”) de responsabilidad municipal. A tales efectos, deberán instrumentarse los oportunos mecanismos de colaboración interadministrativa, siempre con la finalidad de facilitar al inversor y/o emprendedor la realización de las gestiones oportunas ante una única instancia, en todo caso municipal.

b) Instrumentación de sistemas de incentivos para fomentar el ejercicio de actividades económicas.

Estos sistemas de incentivos deben concentrar su atención especialmente en aspectos como la generación endógena y la atracción de inversiones productivas, la promoción de las actividades de I+D+i o, en general, la articulación de una amplia y solvente oferta de servicios avanzados a las empresas. La concreta instrumentación de estos sistemas de incentivos debe ser el resultado de un amplio proceso de debate y reflexión con los agentes económicos y sociales (organizaciones empresariales y sindicatos), así como con los centros educativos, de formación e investigación con presencia en la ciudad.

Se trata, en definitiva, de crear un entorno favorable para el emprendimiento y la localización de nuevas empresas en la ciudad. En este sentido, las actuaciones a desarrollar podrían ordenarse en torno a las siguientes líneas básicas de trabajo:

1. Acciones de promoción y *marketing* de las capacidades de la ciudad para la ubicación de empresas:

- Elaboración de un folleto como cuaderno de venta orientado tanto al inversor extranjero, como al nacional.
- Asistencia a congresos y ferias de inversión.

2. Impulso al *Servicio Integral de Atención a Emprendedores/Empresarial (SIAE)* como punto de contacto único donde se centralicen las actuaciones de asesoramiento, orientación y apoyo operativo completo a emprendedores o empresas interesados en establecerse en la ciudad. Esta iniciativa se instrumentaría en forma de servicio municipal, integrado por tanto en la estructura orgánica del Ayuntamiento de Huesca, si bien organizado de forma que permita la articulación de mecanismos de colaboración permanente con otras Administraciones con competencias concurrentes en relación con el establecimiento y la puesta en marcha de nuevas empresas y negocios (Gobierno de

Aragón, Comarca de la Hoya de Huesca, Agencia Estatal de la Administración Tributaria, Tesorería General de la Seguridad Social), así como con organizaciones empresariales y otras entidades asociativas de base corporativa (Confederación Empresarial Oscense – CEOS – y Cámara de Comercio e Industria de Huesca).

3. Punto de apoyo para la puesta en marcha de nuevas estrategias en cualquier empresa (internacionalización, por ejemplo).
4. Paquete fiscal de incentivos a la localización industrial y logística, de acuerdo con las posibilidades que ofrece en este punto la reciente reforma de la legislación sobre haciendas locales.
5. Medidas que faciliten la financiación: convenios con entidades de crédito, fórmulas alternativas de financiación.
6. Actividades de formación para emprendedores y empresarios.
7. Fomento del asociacionismo y puesta en común de experiencias y conocimientos entre emprendedores y empresarios.

De este modo, Huesca ofrecerá un espacio privilegiado para la ubicación de empresas industriales y centros logísticos de distribución. Éste y no otro es el objetivo de este *Plan Estratégico*: convertir a la ciudad de Huesca en un foco de atracción para el ejercicio de actividades económicas, a través de la puesta en marcha de una serie de medidas orientadas a configurar un entorno abiertamente *business friendly*.

ANEXO

PLAN DE ACCIÓN PARA LA DINAMIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL Y LOGÍSTICA EN LA CIUDAD DE HUESCA

Como apéndice al Plan Estratégico, incluimos este *Plan de Acción para la dinamización de la actividad industrial y logística en la ciudad de Huesca*, en el que se citan una serie de objetivos operativos propuestos a corto, medio y largo plazo.

1. Actuaciones a corto plazo (alrededor de 1 año).

Actuaciones recogidas que se han ejecutado durante la elaboración del informe o están en ejecución.

- a) **Elaboración de un cuaderno de venta**, orientado tanto al inversor extranjero como al nacional, para la promoción de Huesca como centro de inversión empresarial, así como una herramienta para la asistencia a congresos y ferias de inversión.
- b) **Revisión de normas y ordenanzas municipales** relacionadas con la actividad económica y el emprendimiento, en su caso propuesta de reformas en el sentido de una mayor racionalización y simplificación administrativa y, finalmente, aprobación de las mismas.
- c) En la misma línea, estudiar qué **procedimientos** relacionados con la actividad económica y el emprendimiento exigen la **intervención de distintas Administraciones territoriales** y, en consecuencia, articular los oportunos **mecanismos de colaboración** – convenios, protocolos, etc. - para impulsar el funcionamiento de la **ventanilla única empresarial** gestionada por el Ayuntamiento de Huesca. En este punto, conviene prestar especial atención a las licencias, permisos y autorizaciones administrativas de carácter urbanístico y medioambiental. En este sentido, sería interesante impulsar la adhesión al proyecto “**Emprende en 3**”.
- d) Llevar a cabo un **proceso de modernización del centro** para hacer más competitiva la ciudad en el ámbito comercial y turístico y poder abrir nuevas oportunidades de desarrollo (centro comercial abierto).

- e) Realizar **planes específicos de formación**, en colaboración con el Gobierno de Aragón (Inaem) y agentes económicos y sociales, en función de las necesidades de las empresas oscenses y las nuevas oportunidades y nichos de mercado.
- f) Instrumentar una **batería de incentivos fiscales a la localización industrial** en el entorno de la ciudad de Huesca, con especial atención a los impuestos de bienes inmuebles (**IBI**) – art. 74.2 quáter LHL – de actividades económicas (**IAE**) – art. 88.2 a), b), d) y e) LHL - y de construcciones, instalaciones y obras (**ICIO**) – art.103.2. a) LHL -.
- g) **Establecimiento de ayudas, incentivos económicos y nuevas líneas de financiación** para la creación de empresas e impulso de nuevos proyectos empresariales.
- h) Promover el ajuste de **precios del suelo industrial y logístico**, tomando como referencia los indicadores de núcleos de población de similar peso en el contexto de las regiones limítrofes con mayor desarrollo industrial, tales como Vitoria, Pamplona o Lérida, y sin olvidar el coste de oportunidad que plantean los polígonos ya consolidados en la propia ciudad de Huesca.
- i) Desarrollo de **paquetes turísticos específicos** (itinerarios, festividades y tradiciones, eventos deportivos, etc.) e instrumentación de **canales comunes de promoción turística** con el Gobierno de Aragón y otras Administraciones territoriales (comarca de la *Hoya de Huesca* y otras entidades locales con actividad turística señalada en la provincia). Como, por ejemplo, la presentación de la candidatura de Huesca a Capital Española de la Gastronomía.

2. Actuaciones a medio plazo (entre 2 y 4 años).

- a) Culminación de las obras de ejecución de la **Variante Sur** (*Autovía Pamplona-Huesca-Lérida*) y puesta en servicio de este nuevo eje transversal cantábrico-mediterráneo que conectará directamente País Vasco y Navarra con Cataluña (en colaboración con Ministerio de Fomento y Gobierno de Aragón).
- b) **Promoción y comercialización de las infraestructuras e instalaciones del Aeropuerto de Huesca-Pirineos**, a corto plazo para el desarrollo de actividades de

instrucción de vuelo, sin olvidar el potencial logístico – despacho de mercancías – y el derivado del transporte de pasajeros vinculado al turismo pirenaico (en colaboración con Ministerio de Fomento – AENA – y Gobierno de Aragón).

- c) Elaboración y aprobación de un ***Plan de dinamización de la industria agroalimentaria de Huesca***, centrado en la generación de valor añadido mediante la transformación de materias primas en productos elaborados y en la comercialización, de acuerdo con las pautas establecidas por la *Estrategia Política de la Agroindustria de Aragón 2014-2025* (en colaboración con el Gobierno de Aragón).
- d) Construcción de una **terminal** o de un **apeadero ferroviario de carga y descarga de mercancías en PLHUS**, con posibilidad de acceso de la vía hasta las naves de almacenamiento de firmas establecidas en el polígono, en las reservas de suelo disponibles para estos usos (en colaboración con Ministerio de Fomento – ADIF – y Gobierno de Aragón).

3. Actuaciones a largo plazo (más de 4 años).

- a) **Construcción del embalse Biscarrués - Almudévar** que garantizará el suministro de agua y las dotaciones en el regadío existente, permitiendo su consolidación y posibilitará avanzar en la finalización de la transformación en regadío y del sistema regable en el ámbito de la Comarca de la Hoya de Huesca (en colaboración con Ministerio de Fomento, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y Gobierno de Aragón).
- b) Desarrollo del eje ferroviario de gran capacidad ***Travesía Central de los Pirineos (TCP)***, con destino prioritario al transporte de mercancías (en colaboración con Unión Europea, Ministerio de Fomento y Gobierno de Aragón).
- c) Diseño e implementación de una estrategia marco de actuación en el seno de la ***Comunidad de Trabajo de los Pirineos (CTP)***, para la canalización de proyectos en materia de desarrollo sostenible, formación y desarrollo tecnológico, infraestructuras y comunicaciones, cultura, turismo y deporte (Unión Europea y Gobierno de Aragón).