

## Marta Gastón

**Consejera de Economía,  
Industria y Empleo**

No seré yo quien se atreva a decir que se ha acabado la crisis en Aragón mientras se mantengan las actuales cifras de desempleo.



### Doctor César Velasco,

“La mención de ‘Forbes’ me ha deparado muchas oportunidades de cambiar cosas”

### Soluciones aseguradoras

Los planes de previsión ante la jubilación, invalidez o fallecimiento, encabezan las preocupaciones de los españoles

Los clústers,  
un elemento  
esencial de la  
estrategia de  
competitividad





**Miguel de las Morenas**  
*Director General*  
*Kalibo Correduría de Seguros*



**EDITA**  
 Kalibo Correduría de Seguros  
 Anselmo Clavé, 55-57, bajos  
 50004 Zaragoza  
 www.kalibo.com · info@kalibo.com  
 www.seguroparadirectivos.com  
 www.rcprofesionalkalibo.com

**PUBLICIDAD**  
 Fernando Baquero. Tel. 976 210 710

**DISEÑO Y MAQUETACIÓN**  
 www.venzes.es

Revista Trimestral. Distribución Gratuita.  
 Tirada: 4.000 ejemplares

Depósito legal: Z-2476/2009  
 ISSN: 1889-755X

Kalibo Correduría de Seguros no se identifica necesariamente con el contenido de los artículos ni con las opiniones de sus colaboradores. Está permitida la reproducción total o parcial de los contenidos de Panorama, siempre y cuando conste cita expresa de la fuente.

Kalibo Correduría de Seguros, S.L. inscrita en el Registro Mercantil de Zaragoza, Tomo 2159, Libro 0, Sección 8, Folio 200, Hoja Z-7572 con CIF B50332865. Inscrita en el Registro Especial de Sociedades de Correduría de Seguros del Ministerio de Economía y Hacienda, Clave J-861. Concertado Seguro de Responsabilidad Civil y Seguro de Caución conforme art. 27.1, letra E y F Ley 26/2006 de 17 de julio.



Escanee el código con su móvil y consulte todas nuestras publicaciones o siganos en:



# Un Mundo más incierto

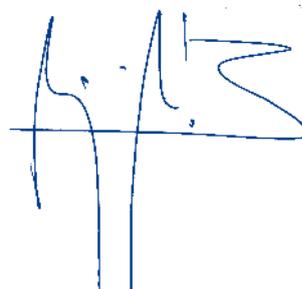
Es asombroso comprobar cómo se suceden hechos importantes alrededor nuestro sin que sepamos muy bien qué actitud adoptar, tal vez porque algunos de ellos suceden (o sucedían) muy lejos de nuestras vidas. Fenómenos naturales, no provocados por el hombre, con graves incidencias en vidas humanas y en daños materiales, como los efectos del reciente huracán de Haití, tsunamis, terremotos, etc. son ejemplos de estos graves riesgos generalizados por todo el Mundo.

A ellos hay que añadir que se está acelerando la frecuencia con la que aparecen otros fenómenos no menos catastróficos, provocados por el hombre, como son el terrorismo, el secuestro, la extorsión y uno mucho más reciente, novedoso e impactante: los ataques cibernéticos, con consecuencias fulminantes para la actividad empresarial.

Las experiencias de los últimos años están dibujando un cambiante mapa de riesgos que amenazan a las empresas y que las obligan a establecer o revisar un protocolo de actuación urgente que les permita identificar los riesgos a los que están expuestas. Contraer una enfermedad grave en un país de riesgo, sufrir las consecuencias de un secuestro en un territorio conflictivo, ser atacados por un hacker desde cualquier parte del mundo, son algunos de los riesgos a los que se exponen las empresas.

Hay que reconocer que el riesgo es consubstancial con la actividad empresarial y que el empresario debe convertirse en un avezado previsor de las contingencias que pueden afectar a su negocio. Los expertos y profesionales de nuestra entidad llevan más de un cuarto de siglo ayudando a las empresas a identificar los riesgos y a evaluar sus efectos.

Hoy, cuando esos niveles de riesgo mantienen una trayectoria alcista, queremos aportar nuestra experiencia en la identificación y en la gestión de esas amenazas, ponemos esta casa a su disposición para facilitarles información para su prevención, diagnóstico y solución. ■



**3**  
 La visión de los responsables políticos  
**Marta Gastón**,  
 Consejera de Economía, Industria y Empleo

**8**  
 Un momento decisivo en la vida del  
**Doctor César Velasco**

**11**  
 Nuestros clientes y amigos  
**Fundación "Rey Ardid"**: 25 años de compromiso social con los más vulnerables.

**15**  
 Crónica empresarial  
 > **BSH España**  
 Liderazgo mundial asentado en el talento  
 > **Hierros Alfonso**  
 celebra 50 años  
 > **Impulso internacionalización**  
 de la empresa aragonesa.

**18**  
 Organizaciones empresariales  
 Los clústers se han convertido en un elemento esencial de la estrategia de competitividad.

**22**  
 Kalibo en pocas palabras  
 > **Cláusulas abusivas en los préstamos hipotecarios**

**23**  
 Kalibo Correduría de Seguros entra a formar parte del "Club Cámara Empresa Líder"

**24**  
 Soluciones Aseguradoras  
**Diagnóstico a la previsión social en la empresa**  
 ¿Podrá mantener su nivel de vida cuando se jubile? ¿y su familia en caso de su fallecimiento o invalidez?

**28**  
 Escapadas y Gastronomía  
 > **Aneto**, una joya engastada en un paisaje privilegiado  
 > **El arroz de las Cinco Villas**, en el límite



# Marta Gastón,

## Consejera de Economía, Industria y Empleo.

No rehuye ninguna pregunta ni esquivo ninguna opinión que se manifieste en la conversación. Su experiencia en el Congreso, en el Senado, en el Ayuntamiento y en los sindicatos le permite expresar sus juicios con serenidad y precisión. Su labor durante el tiempo que lleva en el Gobierno de Aragón se ha manifestado permanentemente en un diálogo que ha brotado, crecido y fructificado en un ambiente de colaboración y diálogo.

*Ha pasado más de un año desde que tomó posesión como Consejera de Economía del Gobierno de Aragón. ¿Se han hecho realidad sus iniciales propósitos?*

> Cuando uno accede a un cargo de responsabilidad como es el de dirigir la política económica del Gobierno de Aragón lo primero que se plantea es cuál es el punto de partida en el que está y hacia dónde quiere dirigirse. Después viene la fase de estudiar los medios, humanos y financieros, de los que dispone para llevar a cabo sus propuestas.

## El proyecto logístico representa el futuro de Aragón

*En este sentido, mi primer objetivo fue conformar un equipo de personas que me ayudara en la tarea que el presidente me había encomendado. Todos ellos son conocedores de las distintas áreas que integran mi Departamento.*

> A partir de ahí, nos planteamos una serie de objetivos –a medio y largo plazo– que, sin embargo, chocaron de frente con la realidad presupuestaria de una Comunidad Autónoma que está saliendo de la crisis económica más intensa y larga que ha afectado al país en muchos años. Una región que, al igual que el resto de España, tenía que hacer frente a la situación de emergencia social en la que se encontraban muchas personas después de años de fuerte crisis. En este sentido, el Gobierno de Aragón estableció como prioridad, tanto en sus presupuestos como en su acción política, atender las necesidades de carácter social, sanitario y educativo de la población aragonesa.

*En este primer año ¿cuáles han sido las preocupaciones y ocupaciones que han exigido el mayor esfuerzo de su Departamento?*

> Podría decirle que nuestra prioridad en el mes de agosto/septiembre, nada más llegar al Gobierno, fue restablecer el cauce de diálogo social que los agentes económicos y sociales de la Comunidad Autónoma aseguraban que había permanecido roto durante toda la legislatura anterior. En este sentido, ini-

ciamos una ronda de conversaciones que, el 28 de septiembre, dieron como resultado la firma de una Declaración Institucional con los sindicatos más representativos y las organizaciones empresariales. En ese acuerdo se establecieron tres principales objetivos: determinar los sectores estratégicos sobre los que la Comunidad Autónoma debe vertebrar su desarrollo económico, fortalecer el papel del INAEM como potenciador de las políticas activas de empleo y de activación, con especial atención a jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, mayores de 45 años, parados de larga duración u otros colectivos con necesidades de inclusión; y fomentar nuevas iniciativas empresariales viables, mediante medidas permanentes de apoyo y la generación de nuevos enfoques que contemplen campos menos desarrollados hasta el momento como la economía social y la cultura.

*¿Han comenzado a recoger frutos en estas acciones prioritarias?*

> Los hemos comenzado a recoger. Un esfuerzo en el que todos los agentes implicados han puesto lo mejor de su parte para encontrar puntos de encuentro y que han dado como resultado la firma con los agentes sociales, el pasado 28 de septiembre, del Plan de Empleo 2016-2019, el Plan para parados de larga duración y una serie de planes de igualdad.

Transcurrido un año, podemos afirmar que los esfuerzos que desde el Departamento hemos dedicado a la logística han empezado a dar sus frutos. La mención a las plataformas logísticas de la Comunidad Autónoma se asocia en estos momentos a la atracción de inversiones, a la generación de empleo, en el centro del escenario logístico europeo. El trabajo que se está haciendo va dando sus frutos y ya hemos podido anunciar la puesta en marcha de nuevos proyectos en PLAZA, PLATEA, PLFRAGA y seguimos desarrollando una importante labor comercial para desarrollar nuestros polos logísticos.

Otro de los temas importantes que me gustaría destacar de la gestión de este año ha sido el Decreto-Ley 2/2016, de 30 de agosto, de medidas urgentes para la ejecución de las sentencias

dictadas en relación con los concursos convocados en el marco del Decreto 124/2010, de 22 de junio, y el impulso de la producción de energía eléctrica a partir de la energía eólica en Aragón. Se trata de una medida que proporcionará un marco jurídico estable y seguro para todos los operadores del sector y representa una oportunidad para atraer inversiones en la Comunidad Autónoma dentro del ámbito de las energías renovables.

## La crisis

*Por sus puestos políticos, usted ha sido una conocedora privilegiada de la crisis que comenzó en 2008: ¿Cree que la podemos dar por finalizada?. ¿Cómo ha afectado a Aragón y cuál es el paisaje de la Comunidad aragonesa después de una crisis de esa magnitud?*

> No seré yo quien se atreva a decir que hemos dado por finalizada la crisis mientras en Aragón tengamos unas cifras de desempleo como las que todavía registra nuestra Comunidad Autónoma. A pesar de tener una tasa de paro 4,7 puntos porcentuales por debajo de la media nacional y que los indicadores económicos arrojan datos que hacen pensar en una tendencia hacia la recuperación, todavía hay muchas familias entre nosotros que sufren las consecuencias de estos años de crisis.

En cuanto a la segunda parte de su pregunta, hay un antes y un después de esta crisis. Lo que hemos vivido –los aragoneses en general, las empresas, las instituciones– tienen que hacernos reflexionar sobre la necesidad de establecer cambios no solo en nuestra forma de ver el mundo sino de reaccionar ante él.

En el caso de las empresas, hemos comprobado que aquellas que tienen un mayor peso exportador son las que mejor han podido resistir a la crisis. De ahí la necesidad de plantearse un cambio de mentalidad y darse cuenta de que los mercados son cada vez más globales y ya no cabe pensar en local. Sin embargo, en Aragón nos encontramos con el problema de que la mayoría de nuestras empresas tienen un tamaño tan pequeño que les hace muy difícil tratar de acercarse a estos mercados. Por eso, desde el Gobier-

no de Aragón –que también debemos adaptarnos a las nuevas exigencias y modos de hacer de la economía– estamos trabajando para poner a disposición de nuestro tejido empresarial una serie de entidades e instrumentos que les permitan acometer con éxito los nuevos retos a los que deben enfrentarse. A través de SODIAR, de AREX, de SUMA, de AVALIA... con la experiencia que atesora todo el personal de la Administración, tenemos que trabajar para que las empresas aragonesas se adapten a las nuevas circunstancias y puedan competir en igualdad de condiciones, no solo con otras regiones vecinas sino también con otros países. Porque contamos con dos ventajas: buenos productos y un capital humano lleno de talento, al que queremos cuidar y acompañar en ese camino hacia la competitividad.

*Usted ha sido una temprana afiliada a UGT. ¿Qué papel han desempeñado los sindicatos en la recuperación?*

> Los sindicatos no han sido ajenos a la situación de crisis que hemos sufrido y que ellos han experimentado también en sus propias organizaciones. Se han visto obligados, como muchas otras empresas, a hacer ajustes en sus plantillas. Sin embargo, este hecho no ha repercutido en el trabajo que realizan y que durante todo este periodo les ha hecho estar al lado de los trabajadores, peleando por una serie de derechos que han visto cómo se veían afectados por decisiones políticas que hasta el momento no han sido revertidas. Deberíamos contar con ellos al planificar nuestras acciones políticas, como queda reflejado en nuestra convicción sobre un modo de trabajo: el “Diálogo Social”.

*¿Cómo han variado las cifras de actividad y empleo de Aragón en comparación con el resto de España?*

> Aragón entró en crisis unos meses más tarde que el resto de España como consecuencia de la Expo que acogió Zaragoza. Sin embargo, durante todo este tiempo, ha registrado también importantes afecciones en el ámbito de la actividad económica y el empleo, que en algún momento nos hizo superar la cifra de 100.000 parados. Actualmente, en nuestra Comu-



## INTENSA VIDA POLÍTICA

Nacida en Huesca, Marta Gastón es Licenciada en Ciencias Económicas y desempeñó su actividad profesional como Gestora en Ibercaja. Es sindicalista convencida y afiliada a UGT. Diputada en el Congreso en la IX legislatura. Portavoz de la Comisión de Economía del Congreso de los Diputados. Senadora en la VIII Legislatura. Portavoz adjunta del Grupo Parlamentario Socialista y Viceportavoz de Economía. Fue concejal del Ayuntamiento de Huesca del año 2007 al 2011.

nidad contamos con un número de parados de 77.840 (datos de agosto de 2016). Hay que incidir también en la calidad del empleo, dentro de nuestras limitadas posibilidades. El dinamismo empresarial y nuevos anuncios inversores alientan sobre el futuro.

*¿De qué calidad es el empleo creado?*

> Éste es el gran reto al que debemos enfrentarnos en este momento. Los últimos registros mensuales de desempleo nos hablan de una mejora en las cifras, de una creación de nuevos puestos de trabajo. No obstante, si cruzamos estos datos con los de contratación, vemos que los empleos que se crean son en su mayoría contratos temporales.

Desde el Ejecutivo autónomo, a través del Instituto Aragonés de Empleo, estamos poniendo de nuestra parte para impulsar una serie de programas de fomento del empleo que incentive a las empresas a crear un empleo estable y de calidad. Precisamente, ésta es una preocupación que compartimos con agentes económicos y sociales, tal y como ha quedado plasmado en los acuerdos que recientemente hemos firmado con ellos (*aludía al principio de la entrevista al Plan de Empleo*). Desde el ámbito autonómico cuanto podemos hacer es incidir en la mejora de las políticas activas de empleo. La formación es la clave. Confiamos en que, dado que todos estamos de acuerdo en el objetivo, seamos capaces de alcanzar acuerdos y poner en marcha iniciativas que nos lleven a que el empleo creado por las empresas aragonesas sea cada vez más un empleo estable y de calidad.

*En sus intervenciones destaca su vocación y preocupación por la economía social. ¿Avanza esta economía social en la Comunidad de Aragón?*

> Estamos trabajando en la elaboración de una norma al respecto. Escuchando al sector. Y pretendemos fomentar como clave para crear empleo vertebrador. Por ello, desde el convencimiento de que es una buena fórmula no solamente de autoempleo sino de asentamiento poblacional, hemos aprobado recientemente también una nueva línea de financiación en SODIAR de Fomento de la Economía Social.

*Antes de ser consejera y en la actualidad ha tenido un estrecho contacto con el sector financiero. ¿Disponemos en Aragón de instituciones que aseguren “músculo” financiero para encarar futuros cambios? ¿Cómo puede estar afectando a la recuperación las restricciones presupuestarias?*

> La crisis ha hecho que ellas también tuvieran que adaptarse a las nuevas condiciones. Y eso ha requerido una remodelación para ampliar su tamaño y poder afrontar el futuro en las mejores condiciones. Para Aragón es muy importante contar con entidades autóctonas fuertes. Han resistido con solvencia estos duros años. Y somos partidarios de que la solvencia debe ser primordial al tamaño en el mapa financiero.

## La actividad económica

*Desde su nombramiento ha mostrado una especial atención por el sector de la logística: ¿cree que es la actividad con más futuro y en la que Aragón mejor puede posicionarse como referente internacional?*

> La importancia que para el Gobierno de Aragón tiene el sector logístico ha quedado de manifiesto en la creación de la marca "Aragón Plataforma Logística", con la que nos hemos presentado ante los mercados y los medios, manifestando nuestra decidida voluntad de recuperar el papel protagonista de este sector.

Durante este año hemos venido trabajando en la gestión del proyecto logístico que, estamos convencidos, representa el futuro de Aragón. En primer lugar, y dada la situación patrimonial en la que encontramos las distintas sociedades, procedimos a la refinanciación de todas las plataformas para alcanzar el equilibrio patrimonial. Un trabajo que desde luego no se hacía en dos días. Al mismo tiempo, en cada una de las sociedades se elaboraron planes de saneamiento y de negocio orientados al incremento y agilización de las ventas.

Junto con estos planes individuales, el Gobierno de Aragón ha desarrollado un plan de ordenación y comercialización conjunta de la oferta de suelo logístico industrial y de uso terciario en manos de sus sociedades mercantiles, que comprende acciones de promoción y comercialización del conjunto de plataformas logístico-industriales, polígonos y suelos de uso terciario, sin que ello suponga la pérdida de la identidad de cada proyecto, sino más bien el valor diferencial de cada uno de ellos y de su entorno.

Todo ello ha supuesto recuperar la confianza en las plataformas, lo que se ha traducido en un repunte de las ventas de suelo que, a su vez, permitirá acometer inversiones futuras. En un solo año hemos conseguido vender este año en nuestras Plataformas 300 mil metros cuadrados por un importe de 22 millones de euros.

*¿Qué cambios le gustaría introducir en el modelo productivo aragonés? ¿Qué*



*papel desempeñaría el Gobierno aragonés en el desarrollo de ese modelo?*

> Debemos transitar hacia un nuevo modelo que pueda llevarnos hacia un futuro con procesos de crecimiento sostenibles y menores tasas de paro. Esto evidentemente no es algo inmediato, debemos ir sentando las bases para que la economía tienda hacia ese nuevo modelo del que estamos hablando. El crecimiento sostenible que debe conseguir este nuevo modelo debe poderse mantener desde un punto de vista tanto económico como social o medioambiental.

## No seré yo quien se atreva a decir que se ha acabado la crisis en Aragón mientras se mantengan las actuales cifras de desempleo.

*¿Cuáles serían los pilares en los que se debe apoyar el nuevo modelo?*

> A mi entender deben ser el conocimiento, un capital humano bien formado y la innovación. La combinación de estos factores, sin duda, nos va a traer una mejora continua de la productividad. Nosotros como Gobierno tenemos que llevar a cabo medidas para que vaya

germinando dicho modelo. Así, debemos facilitar la creación de empresas, promover la innovación a través de políticas de I+D+i, incitar a las empresas hacia un crecimiento en el tamaño que les permitirá aumentar su productividad e internacionalizarse más fácilmente, y facilitar la transferencia del conocimiento y la tecnología de la universidad hacia el sector productivo.

El modelo también debe ser sostenible desde un punto de vista social, debe traer prosperidad a toda la sociedad, repartiendo los beneficios de manera más equitativa y consiguiendo que la desigualdad entre las diferentes clases sociales vaya disminuyendo en lugar de aumentando. Las cláusulas sociales en la contratación son una herramienta a tener en cuenta y a utilizar de cara a conseguir una mayor cohesión social. Y por último, es importante prestar atención a los más desfavorecidos y, por supuesto, que el empleo que se vaya creando sea un empleo de calidad, estable y mejor remunerado.

El modelo también debe ser sostenible desde un punto de vista medioambiental, para ello todos los poderes públicos deben colaborar estableciendo medidas y acciones para mitigar en parte las consecuencias de ciertas agresiones medioambientales y apoyar las energías limpias.

*¿Qué sectores productivos y actividades son los que más han contribuido al crecimiento?*

> Durante el primer semestre de 2016 y según las estimaciones del Instituto Aragonés de Estadística, la tasa de variación interanual de crecimiento de los diferentes sectores nos muestra que ha sido, Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca, 6.4%, Construcción 5.2%, y la rama de servicios, Comercio, Transporte y Hostelería con un 4.6% los sectores que más han crecido en este periodo. Es destacable que todos los sectores en este semestre han presentado un crecimiento positivo.

*El mundo empresarial es el responsable de guiar y dinamizar la economía. ¿Cómo han sido durante ese año sus relaciones con las instituciones y entidades representativas del mundo empresarial?*

> La respuesta queda clara con la recuperación del diálogo social. En este último año hemos abierto cauces de diálogo y colaboración con todas las organizaciones empresariales que, en algunos casos, se han traducido en medidas que resumen el espíritu de colaboración que queremos establecer durante toda la legislatura. Podrían enmarcarse aquí los numerosos convenios de colaboración que hemos firmado ya con CEOE y CEPYME o los planes camerales de competitividad e internacionalización que hemos podido establecer con las cámaras de comercio e industria. Queremos escucharlos y contar con ellos en nuestra tarea, trabajar por el tejido empresarial con el tejido empresarial.

Me gustaría citar también el Plan para la Cooperación Empresarial de Aragón (CEA), con el que queremos impulsar y promocionar la cooperación empresarial y especialmente a los clústeres aragoneses, considerados como motor de desarrollo empresarial. Así, el CEA fomentará el papel de la cooperación como oportunidad para una mayor productividad, empleo y crecimiento económico y su rol de conexión entre la investigación, la innovación y los sectores estratégicos para Aragón.

## Los sectores

*Usted ocupa un puesto relevante en el sector público aragonés como presidenta de los parques tecnológicos y de las empresas públicas (Walqa, Motorland, etc.). ¿Cuál es el futuro de ese sector? ¿Cree que esas iniciativas tendrán en un próximo futuro un positivo impacto económico sobre el territorio que justifique su elevado coste?*

> Sin duda alguna. Cuando hablamos de sectores estratégicos y agentes imprescindibles para el desarrollo futuro de nuestra Comunidad Autónoma, los parques tecnológicos están llamados a ocupar un papel fundamental. Nuestros parques tecnológicos nacieron con la vocación de la especialización en zonas en las que, de no ser por esta iniciativa pública, probablemente no se habrían llevado a cabo. Eso implica normalmente un esfuerzo financiero importante que no se ciñe al momento de su constitución sino

que requiere un apoyo continuo a lo largo de los años.

En el último ejercicio hemos diseñado una serie de planes estratégicos con el objetivo de atraer nuevos proyectos e iniciativas empresariales que permitan consolidar su posición y garantizar, además, una salida profesional para las personas del entorno.



*La minería del carbón es un sector difícil por su concentración y por sus dificultades para cambiar. ¿Ve usted viable el mantenimiento de la Central Térmica de Andorra y el mantenimiento del sector del carbón en esa comarca?*

> La minería del carbón, no sólo la de nuestra Comunidad Autónoma, atraviesa momentos difíciles, por la incertidumbre ante las necesarias inversiones por parte de Endesa para su continuidad y el abandono por parte del Gobierno nacional del PP.

Compartiendo la preocupación de los habitantes de las cuencas mineras, en el Gobierno de Aragón hemos habilitado una línea de ayuda incluida en el Fondo de Inversiones de Teruel, por importe de dos millones de euros, para ejecutar en las Cuencas Mineras, con especial atención en la Comarca de Andorra-Sierra de Arcos, acciones encaminadas a potenciar la actividad económica.

Hemos constituido un grupo de trabajo con todos los agentes (*económicos, sociales e institucionales*) implicados con una finalidad: poner todas las

posibilidades al servicio de la reindustrialización o alternativa económica al sector, buscando diversificar su realidad económica.

Tenga por seguro que vamos a trabajar codo a codo con los habitantes de este territorio.

*Si no es viable la Térmica, ¿cuál podría ser la alternativa para mantener el empleo en esa comarca?*

> Como ya le comentaba, la intención del Gobierno de Aragón es tratar de solicitar a todas las partes implicadas en el problema para que intenten garantizar el futuro del sector en Aragón. Al mismo tiempo, estamos trabajando para articular una serie de medidas que permitan diversificar y no ser tan monodependientes de la Central.

*El sector exterior aragonés mantiene un elevado ritmo de crecimiento. ¿Cuál son los cimientos sobre los que se asienta la mejora de nuestras ventas al exterior?*

> Cierto. Uno de los pilares fundamentales en los que se ha apoyado la economía aragonesa estos últimos años ha sido en el avance de la internacionalización de las empresas aragonesas y en la diversificación del comercio exterior de la Comunidad. En 2015 alcanzamos la cifra record en exportaciones de 10.567 millones de euros.

Este 2016 lleva camino de superarlo ya que en el primer semestre de 2016 se ha exportado un 1,6% más que en el mismo periodo de 2015.

El comercio exterior de nuestra economía se ha diversificado en los últimos años, tanto en términos geográficos como en términos de su composición, lo que permite que su dependencia de un sector o destino concreto sea menor. Las ventas internacionales a la Unión Europea han disminuido, ganando peso zonas emergentes como Asia o América del Sur.

El sector exterior aragonés ha atenuado, en parte, la marcada debilidad de la demanda interna en los años de crisis y debe seguir desempeñando un papel central en la actual fase de recuperación económica.■

*Un momento decisivo  
en la vida del...*



# Doctor César Velasco

## La mención de 'Forbes' me ha deparado oportunidades de cambiar cosas

Antes de entrevistar al Dr. César Velasco estaba convencido de que el momento decisivo en la vida de este joven científico había sido el día que la célebre revista internacional "Forbes" publicó su nombre como uno de los jóvenes científicos más influyentes de Europa. Sin embargo, después de conversar con él en su despacho de Subdirector Médico del Hospital Clínico Universitario "Lozano Blesa" de Zaragoza, he tenido que cambiar mi impresión inicial sobre este joven médico de 30 años, epidemiólogo y totalmente volcado en su labor investigadora y social.

# Un momento decisivo en la vida del Doctor César Velasco

Después de conversar con él, se puede decir que la vocación profesional del Doctor Velasco no es una decisión prefabricada y aislada, sino que su vida profesional, a pesar de su juventud, ha descrito una larga, meditada y compleja trayectoria en el tiempo y en el espacio.

¿Le ha cambiado o le ha convulsionado la aparición de su nombre en la revista "Forbes"?

> Me ha deparado oportunidades de cambiar cosas, sobre todo de cambiar de trabajo o de modo de vida.

¿Las ha aprovechado?

> Pues no. Yo soy una persona creo que humilde, con los pies en la tierra, que todo lo he conseguido por mí mismo. Lo que me han ofrecido lo he rechazado y he seguido adelante con el plan que tenía antes de la aparición de "Forbes". El Hospital "Lozano Blesa" confió en mí cuando no tenía ninguna mención, sino que tenía el mismo currículum que tengo ahora, del que estoy muy orgulloso, que tengo esculpido en piedra y nadie podrá borrarlo. Este año presento mi doctorado en la Universidad de Barcelona, donde he leído la memoria y voy avanzando en la realización de un sueño de escribir un libro sobre algunos puntos de arranque de la salud.

## Eligiendo especialidad

"Como estudiante de medicina –me dice– y aún después de acabar la carrera, haciendo el MIR, tenía profundas dudas a la hora de elegir la especialidad. La especialidad es una elección muy importante para un médico. Durante la carrera, había tenido dudas entre dedicarme a la medicina más asistencial y clínica, dirigida al paciente o a la medicina poblacional. La medicina del paciente me gustaba mucho y esta preferencia creció durante un "erasmus" en Manchester, donde trabajé en medicina vascular y en anestesia. Sin embargo, en aquel momento yo buscaba más que nada conocer especialidades para descartar las que no elegiría. En el último curso, en vez de ir de viaje de

final de carrera me marché a México para estudiar en el hospital público de Monterrey y allí fue donde me di cuenta de que lo que realmente me gustaba era la salud pública, por encima de la salud individual y clínica. Elegí esa especialidad y, a partir de ahí, todo comenzó a sobrar sentido".

¿Qué quiere decir con eso de cobrar sentido?

> Primero, porque comencé a disfrutar de la especialidad que había escogido, y luego porque me encontré con posibilidades que hasta entonces eran nuevas para mí. Hasta entonces había creído que la salud pública era un campo difícil, quizás porque los especialistas de salud pública somos pocos, ya que en España salen 70 especialistas cada año solamente y conocer gente en el camino, a la que ves muy motivada siempre supone un impulso y un estímulo.

## La salud pública

El Dr. Velasco nos explica la complejidad de las materias que se cursan en los estudios de salud pública, que comprenden desde la epidemiología, la gestión sanitaria, el control de infecciones dentro y fuera de los hospitales, la promoción de la salud, los hábitos saludables, las enfermedades contagiosas, etc. En suma, un campo que cubre muchos espacios y aún es poco conocido. "Yo aproveché los años de formación para moverme y hacer varios programas de formación, aparte de la especialidad vía médico interno residente, MIR. En salud pública hice un máster en metodología científica y otro en gestión; trabajé en varios países a nivel nacional e internacional y pude comprobar que la opción que había tomado abría muchas más posibilidades que las que yo me pensaba".

En este periodo de tiempo, el Dr. César Velasco trabajó en Ginebra, formando parte del Grupo de Expertos de la Organización Mundial de la Salud, en vacunas del "ébola" y vacunación; con pacientes de VIH y malaria en Mozambique y como

epidemiólogo voluntario en Sierra Leona. "Pero lo que más importante para mí nos dice fue que todas estas circunstancias me permitían trabajar en equipo y no sólo en un equipo sino en varios. Nuestro trabajo consistía en controlar los nuevos casos, hacer seguimiento de los enfermos y hasta vigilar la forma en que eran enterrados. Pero todo esto me permitía relacionarme con profesionales de la sanidad de muy diversas especialidades, pero también con sociólogos y antropólogos. Todo eso me empujó a elegir definitivamente esta especialidad".

¿Cómo fue recibida en su entorno de familiares y profesionales, el que una persona con su currículum e historial se decantara en su especialización por ser prevenciónista?

> Es cierto que muchos familiares y amigos me preguntaron por qué no me hacía cardiólogo u otra especialidad y otros me recomendaban que escogiese inicialmente una especialidad más conocida y posteriormente, podría dedicarme a esta materia preventiva. Les dije que me atraía mucho la medicina preventiva y que quería dedicarme a ella, aún sabiendo que mi vida no iba a ser fácil.

Nuestro proyecto 'Sisamat' intenta que las empresas hagan una responsabilidad social corporativa de calidad y vinculada con la sanidad



## Los médicos preventivistas somos los soñadores de la medicina

esos resultados son a largo plazo. El proyecto está encaminado a conseguir recursos para mejorar la salud y la vida de los ciudadanos. Son recursos de empresas que invierten en proyectos de RSC (*Responsabilidad Social Corporativa*) o fundaciones. Es un proyecto que ya está en marcha, que se dedica a asesorar y acompañar a las empresas que quieran hacer una RSC de calidad. El proyecto se denomina "Sisamat" y ya tenemos en marcha su página web y hemos contactado con algunas empresas. Es una consultora que trabaja con un método propio, basado en la evidencia científica, el valor social y en la evidencia del impacto.

### ¿Lo ha sido?

> Hasta ahora, todo lo que he hecho me ha servido para aprender, para conocer gente muy interesante desde el punto de vista científico, me ha permitido ver el mundo y trabajar con distintas instituciones y, además, he aprovechado para hacer publicaciones científicas. En salud pública se aprende cada día y se trabaja con profesionales de muy diferentes especialidades.

### ¿Cómo fue su salto a Zaragoza?

> Cuando estaba trabajando en la Organización Mundial de la Salud me ofrecieron un trabajo en Zaragoza. Yo soy madrileño y cuando conocí la oferta, vine a Zaragoza donde me entrevisté con los responsables de sanidad y la acepté inmediatamente, porque creí que era una gran oportunidad y porque yo mismo había dicho muchas veces que iba a ser difícil trabajar en España y esta era una oportunidad y una manera de volver a este país.

*Cuando hay que recortar en las partidas presupuestarias públicas la sanidad pública suele ser la partida más afectada. Además, dentro de esos gastos, la salud pública suele ser la que se lleva más tijeretazos. ¿No crea eso una frustración entre los médicos de esta especialidad?*

> Realmente, las ayudas para la sanidad pública no son un campo fácil de ex-

plicar. No es sencillo convencer a la población de que es tan importante un programa de promoción de la salud o de hábitos saludables, como la aplicación de ciertos medicamentos que todos conocen. Nosotros, los especialistas en salud pública, conocemos el verdadero impacto y sabemos que, a nivel poblacional las medidas de salud pública proporcionan enormes beneficios y eso nos mantiene motivados. Creo que los preventivistas somos los soñadores de la sanidad.

## Un proyecto novedoso

*¿Qué se puede hacer para que los ciudadanos tengan en cuenta estas actuaciones en salud pública?*

> Somos conscientes de que el resultados de las acciones de salud pública son difíciles de constatar. Para ello, algunos colegas de profesión hemos decidido este año lanzar un proyecto, cuyo objetivo es hacer que los ciudadanos tengan poco a poco un mayor conocimiento de las acciones que se llevan a cabo en salud pública, ya que

### ¿Cuál es el objetivo fundamental del proyecto "Sisamat"?

> Las empresas tienen beneficios y tienen una obligación ética de retornar a sus clientes una parte de esos beneficios. Es básico conocer acciones sociales positivas y de calidad que pretendan dar un retorno a la sociedad. Algunas empresas, cierran los ojos y financian proyectos que pueden tener valor o no tenerlo. Nosotros lo que buscamos con "Sisamat" es que ese retorno tenga un objetivo social y real y que puede tener un contenido relacionado con la salud. Para ello, disponemos de un método para mejorar la calidad de los proyectos responsables.

### ¿Qué perfil deben tener estos proyectos empresariales?

> "Sisamat" busca proyectos pequeños y gente apasionada. No queremos grandes corporaciones, sino empresas que tengan interés en aportar un valor social y revertir a la sociedad los beneficios de su Responsabilidad Social Corporativa.■



> Maite Albajez, adjunta a la dirección de la Fundación "Rey Ardid".

## Fundación Rey Ardid: 25 años de compromiso social con los más vulnerables



**Lo que comenzó con un centro para personas con enfermedad mental, hoy cuenta con cerca de 5.000 usuarios, un millar de trabajadores y un centenar de voluntarios.**

La Fundación Rey Ardid cumple en 2016 los primeros veinticinco años de su acción solidaria en pro de las personas más vulnerables de nuestra sociedad. Hace un cuarto de siglo que un grupo de profesionales y otras personas pusieron en marcha un proyecto comprometido inicialmente en el área de salud mental. Hoy, con los mismos objetivos y bajo los mismos valores que le vieron nacer, se ha convertido en una organización con casi 5.000 usuarios, más de 1.000 trabajadores y un centenar de voluntarios.

En estos 25 años, al área de salud mental se han unido un centro especial de empleo, un Club Social, una empresa de inserción, un Centro de Rehabilitación Psicosocial. La Fundación Rey Ardid cuenta con más de 600 plazas en los centros de día y residencias de mayores.

Para conocer el camino que la Fundación ha recorrido en estos años, los ob-

jetivos que se ha propuesto y los recursos con los que cuenta, hemos hablado con Maite Albajez, adjunta a la Dirección del grupo.

*La Fundación Rey Ardid nació con el objetivo preciso y concreto de ayudar a las personas afectadas de enfermedades mentales. ¿Cuál fue el siguiente paso hacia la diversificación de actuaciones?*

> Cuando vimos que aquellas personas aquejadas de una enfermedad mental tenían otras muchas necesidades, además de las puramente clínicas y hospitalarias y que, cuando ya estaban estabilizadas, necesitaban una serie de cuidados para seguir evolucionando hacia la inserción plena en la sociedad, ya que muchos no disponían ni de hogar donde vivir. Nos parecía que, para mantener la labor que

CONTINÚA >



servicios a empresas y a particulares. Uno de esos primeros pasos fue gestionar una residencia de estudiantes universitarios, un campo en el que no teníamos ninguna experiencia. La residencia necesitaba un número de personas para la recepción, para limpieza y mantenimiento y esos nos permitieron crear 5 ó 6 puestos de trabajo, que pudieron ocupar personas con discapacidad. Hasta ahora, esta iniciativa funciona muy bien.

#### ¿Cuál es su estructura organizativa?

> Nuestra disposición es tener abierta nuestra participación, nuestra iniciativa y nuestra gestión a quien nos la solicite. En cuanto al funcionamiento, contamos con unos servicios generales potentes que prestan servicio a todas las actividades a nivel laboral, de recursos humanos, de contabilidad, etc. Estos servicios generales conocen la estructura empresarial de la Fundación y organizan los servicios internos de la misma forma que se haría con otras empresas que no formasen el grupo, como si fuesen empresas independientes aunque, al final, todos seamos uno. Esta forma de trabajar administrativamente nos complica un poco la vida pero proporciona muchas más ventajas comparativas.

#### En ese trabajo interempresarial, ¿admiten también la colaboración con empresas públicas?

> Algunos de los clientes de nuestras empresas son entidades públicas que sacan a concurso algunas de



desarrollábamos con estas personas, necesitaban pisos donde vivir. Así, iniciamos una red de pisos asistidos, talleres ocupacionales en los que pudieran aprender oficios y habilidades prelaborales preparándoles para una salida al mercado laboral. Además, necesitábamos espacios e instalaciones donde pudieran hacer actividades de tiempo libre y ocio que ellos pudieran realizar al salir de la residencia. Después de gestionar un centro de internamiento, el primero, comenzamos a preparar otros dispositivos de atención a estos enfermos como fueron los pisos y talleres.

#### ¿Los problemas de salud mental siguen teniendo un trato preferente en su Fundación?

> La atención de personas con enfermedad mental siguen siendo nuestra prioridad y en el transcurso de estos 25 años nos hemos convertido en un referente en este área, ya que disponemos de 8 centros especializados.

nos exclusivamente en los enfermos mentales, aunque sin olvidarnos que esa fue nuestra vocación inicial, nuestra esencia y nuestra razón de ser. Así abrimos un centro de formación para otros colectivos con necesidades especiales, como eran los jóvenes con fracaso escolar, discapacitados de cualquier tipo de enfermedad mental. Así fue como nació nuestro primer centro de formación para todos esos colectivos.

#### ¿Cómo se materializó ese cambio?

> Con la creación de nuestras propias empresas con las que generamos puestos de trabajo para dar una oportunidad laboral a las personas que atendíamos.

#### ¿Destinadas a personas discapacitadas?

> Son empresas que dan trabajo a personas discapacitadas pero en las que, al mismo tiempo llevamos también a cabo una labor de inserción dirigida a personas en riesgo de exclusión social, porque están en paro de larga duración o se encuentran fuera del mercado laboral.

#### ¿Qué actividades formaban parte de esos primeros pasos de la versión empresarial de la Fundación?

> Comenzamos por actividades que nosotros mismos necesitábamos. Necesitábamos servicios de limpieza, de lavandería o servicios auxiliares que estas personas podían ir prestando con una formación adecuada. Comenzamos a prestar servicios a nuestros propios centros y una vez que comprobamos la mejora de estas personas, fue el momento de salir al mercado ordinario, como cualquier otro proveedor, para ofrecerle nuestro

## Un paso trascendental

#### ¿Cuándo da el salto clave para su crecimiento?

> Cuando vimos que esos dispositivos podíamos ofrecerlos no sólo a los enfermos mentales, sino a otros colectivos. La clave de nuestro crecimiento fue la apertura de nuestra actividad a nuevos colectivos, cubriendo más actividades. Fue un gran acierto de nuestro Patronato el abrir a otros colectivos las instalaciones y las experiencias que habíamos ido acumulando en nuestra labor, sin concentrar-

sus actuaciones y a cuyas convocatorias nos presentamos. Algunos de los más relevantes clientes externos que tenemos son la Diputación General de Aragón, que nos ha adjudicado recientemente la limpieza del edificio Pignatelli, su sede principal. También la Academia General Militar que sacó a concurso los servicios de lavandería de la ropa de los alumnos. Nosotros nos presentamos al concurso, nos la adjudicaron y nosotros gestionamos la lavandería en la que trabajan personas con discapacidad. En este momento, tenemos como clientes a dos centenares de empresas y particulares, ya que también estos particulares nos contratan servicios.

*¿Cuántas personas trabajan en vuestras empresas?*

> En este momento nuestras empresas suman un total de 220 personas en las plantillas de estas empresas. Son personas con discapacidad, riesgo de exclusión y algunos normalizados. A nivel de trabajadores de la Fundación y el grupo de empresas en total estaremos en los 1.000 trabajadores.

*¿Código ético?*

> A nivel de grupo tenemos un código ético que es marco normativo por el que deben guiarse todas las actividades de los centros. Claro que cada vez somos más y que debemos estar más pendientes de que el espíritu y la forma de hacer de la Fundación se vaya transmitiendo a los nuevos trabajadores.

*¿Qué actuaciones no admite ese Código Ético?*

> Partimos de un principio básico: las personas son el centro de nuestras actuaciones. En ello incluimos a todos: a los usuarios, los propios trabajadores y a los familiares. Para nosotros, hay que tratar de la misma forma a un usuario que viene a nuestra residencia y paga una cuota, como a un trabajador que le está prestando un servicio. Eso es lo que intentamos que tengan claro y presente nuestros trabajadores y que, sobre todo, lo transmitan a los usuarios. Un mínimo trato no adecuado de un trabajador a un usuario de una residencia, no lo toleramos en absoluto.



*¿Qué otras "líneas rojas" establece ese Código Ético?*

> Exigimos un trato adecuado a todo el mundo. Queremos mantener ese trato con todas las personas con las que estamos en contacto, al mismo tiempo que la firmeza en las normas de trabajo, ya que una cosa no impide la otra. Son unos principios y una cultura que se transmiten entre compañeros e informa a toda la organización. Estas normas se van transmitiendo y las cosas se dicen cuando se tienen que decir, donde se tienen que decir, a quien se tienen que decir, para que todos las personas que forman nuestros equipos se sientan respetados.

## Colaboración público-privada

*¿En este tiempo cómo han sido las relaciones institucionales con las entidades públicas?*

> Nosotros siempre hemos mantenido unas excelentes relaciones con las instituciones públicas y siempre hemos colaborado con ellas. Estamos convencidos de que estos servicios públicos que cubrimos alguien los tiene que organizar y hemos transmitido a las instituciones públicas las necesidades sociales que habíamos detectado en la población a través de las personas que se acercaban a nuestros centros a contarnos sus pro-

blemas y en busca de una solución para ellos. Ese diálogo ha hecho que todos, instituciones públicas y nosotros, estemos cada vez más abiertos a dar solución a esos problemas. Por ejemplo, nosotros pusimos en marcha en 1998 un servicios de atención temprana para niños de hasta 6 años con el objeto de detectar en ellos ciertas discapacidades o problemas en el desarrollo. La idea partió de uno de nuestros trabajadores que había viajado por otras regiones y naciones y había visto como en estos lugares se habían implicado en la solución a estos problemas infantiles. Trabajamos mucho diseñando un proyecto, que en principio pusimos en marcha de una forma totalmente particular, pero inmediatamente también buscamos colaboraciones ya que éramos conscientes de que el proyecto no lo podíamos poner en marcha nosotros solos. Unos años después, la administración pública se dio cuenta de la necesidad que existía y que la sociedad aragonesa necesitaba ese servicio y concertó ese servicio que ya no tuvimos que pagar nosotros. De hecho, desde nuestro nacimiento, podemos decir que, presentando a la Administración proyectos trabajados y estudiados, hemos encontrado apoyos y ayudas por parte de las administraciones públicas y otras entidades privadas, como pueden ser entidades bancarias, que han accedido a financiar programas de todo tipo.

CONTINÚA >

*¿Hacia qué campos se dirigieron preferentemente estas ayudas de empresas y entidades privadas?*

> Yo destacaría que, especialmente, tenían como destino todas las necesidades que se han presentado para la reinserción laboral de personas descolgadas del mercado laboral durante muchos años y que no saben siquiera cómo presentarse en una entrevista de empleo. Son personas que llevan muchos años en el paro y que no saben cómo acceder a una empresa o redactar un curriculum. En este campo podemos decir que muchas entidades privadas han contribuido financiando estas tareas.

*¿Confían en que se mantengan estas relaciones de colaboración público-privadas?*

> Es difícil predecir qué ocurrirá a medio y corto plazo porque las comunidades autónomas cambian con frecuencia sus prioridades de ayuda dado que sus presupuestos son cada día más ajustados. Nosotros no confiamos mucho en que la administración pública aporte respuesta económica a estas necesidades. De hecho, uno de los aciertos que creo tuvimos cuando pusimos en marcha nuestra Fundación fue enfocarla hacia la atención privada, ya que en los comienzos sólo gestionábamos recursos públicos. Eso nos ha ayudado mucho a superar este periodo de crisis, cuando las entidades públicas han tenido que recortar sus presupuestos.

Nosotros nos hemos mantenido bien porque la parte privada ha seguido funcionando bien. Hay muchos servicios que prestamos que siguen siendo públicos, como son cursos para desempleados que son financiados por la DGA, pero hay otros muchos, como las residencias de mayores, en las que los servicios que se prestan en ellas son realizados y financiados por el sector privado. Muchas de las compras de bienes y servicios que prestan algunas de nuestras empresas son privados, como son las empresas de limpieza o floristería. Una de las decisiones más acertadas en el funcionamiento de nuestra institución ha sido no centrarnos sólo en gestionar lo público.



*Una eficaz muestra de labor social y de ayudas a los sectores más vulnerables pasa por apoyar la integración, la formación y el empleo. ¿Cómo actúa la Fundación en estas áreas?*

> El área de integración y empleo de nuestra Fundación trabaja para mejorar la empleabilidad y favorecer el acceso al mercado laboral de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social. Cada año más de 200 personas participan en los proyectos de integración y empleo. Además, la Fundación contribuye cada año en la formación de cientos de personas, muchas de ellas con necesidades especiales, para ampliar sus conocimientos, sus competencias profesionales y ofreciendo orientación laboral.

## Efectos de la crisis

*¿La crisis por la que hemos atravesado ha generado en las sociedad española una mayor sensibilidad y conciencia de estos problemas sociales?*

> Los años de la crisis han dejado un peso de solidaridad social importante. Durante estos años de crisis, hemos comprobado que las empresas son más sensibles, y están más abiertas a acoger en sus plantillas personas con discapacidad.

*¿La dedicación a otras áreas quiere decir que no continuarán con la actividad concentrada en la salud mental con la que nacieron?*

> Nosotros vamos a seguir ocupándonos del sector de la salud mental, que fue el sector en el que nacimos. En general, las administraciones públicas han apostado poco por el crecimiento en el campo de la salud mental. Los Departamentos de Salud de las comunidades autónomas deben atender muchas necesidades en campos muy variados, por lo que el sector de la salud mental se ha quedado retrasado. Pero no se trata solamente de crecimiento en plazas, sino que vamos a hacer un cambio en la orientación enfocando los centros hacia la especificidad. No queremos que sean solamente residencia de mayores generalistas, centros de mayores sin más, sino centros que cada uno atiendan problemas específicos, como son las demencias. Tenemos que organizarnos para que no estén juntos personas con demencias (alzhéimer y otros) con personas que pueden tener limitaciones físicas pero que cognitivamente están bien. Creemos que no los podemos mezclar pues la convivencia es difícil. Por eso, queremos hacer centros dedicados específicamente a estas personas con trastornos cognitivos que van en aumento y que son una apremiante necesidad en la sociedad de hoy. ■

# BSH España:

liderazgo mundial asentado en el talento



> Planta de montaje en Montañana.

La presentación de la memoria de BSH España en el ejercicio 2015 no fue sólo expresión de su sobresaliente capacidad productiva, sino un repaso a los factores personales, formativos y tecnológicos que la hacen posible. Los compromisos básicos de la compañía, además de su propia existencia, lo proporcionan los productos modernos, eficientes y seguros que salen de sus factorías.

En el apartado de grandes electrodomésticos de línea blanca, BSH afianzó su liderazgo en el mercado. El mercado español de grandes electrodomésticos lo encabezó BSH con una cuota de mercado del 39,5 por ciento, con un aumento de un punto sobre el año anterior.

La plantilla a final del año pasado era de 3.996 trabajadores, aunque esa cifra variaba en función de los picos de la demanda. Hay que tener en cuenta que BSH España cuenta, además de las dos plantas en Zaragoza (Montañana y La Cartuja), con 7 plantas, a las que se unen dos plantas en Navarra, una en Santander y otra en Vitoria. También cuenta con 5 centros de competencia, en los cuales se desarrolla productos de alta tecnología para todo el Grupo como es la bomba de calor para secadoras, cocción a gas o cocción por inducción, etc.

José Longás, *Director General de BSH España*, afirmaba que uno de los fundamentos sobre los que se asienta su capacidad productiva es que *"BSH aporta talento, como lo demuestra que 60 españoles se encuentren en distintos continentes, realizando funciones de BSH en todo el mundo"*.



> José Longás, Director General de BSH.

José Longás reseñó que uno de los fundamentos de esta capacidad es la formación del personal. Desde 2012 BSH comenzó su proyecto de formación dual dirigida a los futuros trabajadores y hoy lo realiza junto con la Fundación San Valero con excelentes resultados. *"En torno al 80 por ciento del total de alumnos que acabaron esta formación, están trabajando en BSH España"*, destacó Longás.

Otro eje importante de la responsabilidad de Balay es su colaboración con

la Universidad y la relación con centros de investigación que se viene desarrollando desde hace más de 30 años y que se ha mantenido y potenciado a lo largo de 2015.



> Centro Tecnológico de lavadoras en Esquiroz.

## Formación dual

Todos esos factores determinan las cualidades humanas de BSH. Entre los compromisos que enumera su Director general, destaca *"la implicación y confianza de nuestros empleados. Sin empleados muy cualificados y altamente motivados la empresa nunca podría acometer los nuevos retos y trabajar para el desarrollo sostenible de la Compañía"*. ■

# Hierros Alfonso

celebra 50 años



> El Grupo "Hierros Alfonso" celebró en la Cámara su aniversario. En la foto, Fernando Moraga y Dolores López, junto a Marta Gastón y Manuel Teruel.

Una fiesta con proveedores, clientes, empresarios y amigos, en la sede de la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza, es la forma que Grupo Hierros Alfonso eligió para celebrar su medio siglo de vida. La firma, líder en la distribución de productos siderúrgicos en Aragón, sigue siendo una empresa familiar con más de 120 empleados.

El Presidente de la Cámara de Comercio de Zaragoza, Manuel Teruel, y el Director General de Grupo Hierros Alfonso, Fernando Moraga, fueron los anfitriones de la celebración que contó también con la presencia de la presidenta de la empresa, Dolores López, la Consejera de Economía, Industria y Empleo, Marta Gastón, y representantes de un centenar de empresas aragonesas.

Hierros Alfonso, con capital 100% aragonés, es una empresa líder no solo en el sector siderúrgico en Aragón, donde cuenta con seis sociedades y presencia en las tres provincias. Es además referente nacional por su apuesta por la innovación, su compromiso empresarial y su proyección social. También es una de las impulsoras del Club Empresa Líder de la Cámara de Comercio, demostrando así su confianza en la labor que este organismo realiza por el empresariado de Zaragoza.

## Una historia empresarial de éxito

En la década de los 50 Alfonso Asensio comenzó la comercialización de hierro en un pequeño taller de la avenida de Valencia,

en Zaragoza. Fue entonces cuando se gestó lo que en años posteriores sería una gran empresa con sucursales y delegaciones en prácticamente todo el país.



> Representantes de la empresa, entidades y organizaciones en el acto de celebración en la Cámara de Comercio.

En 1966 se adquirieron los terrenos donde actualmente se asienta Hierros Alfonso, un centro emblemático en el corazón de la ciudad que sigue siendo la sede principal de la firma, ya constituida como sociedad anónima.

En 1997, tras el fallecimiento del fundador y de su hijo Alfonso Asensio López, asume la presidencia su viuda, Dolores López, dando ejemplo de superación y fortaleza. En la actualidad, Hierros Alfonso, junto con el resto de filiales (Hierros Huesca, Alfonso Fecar, Hierros Alcañiz, Suministros Industriales Hierros Alcañiz y ahora también Gratusa), han constituido el Grupo Hierros Alfonso, una unión cohesionada por una misma filosofía y unidad familiar. ■

# Impulso a la internacionalización de la empresa aragonesa



El Gobierno de Aragón, representado por su Consejera de Economía, Industria y Empleo, Marta Gastón, ha firmado un acuerdo con los presidentes de GEOE- Aragón, Fernando Callizo, y CEPYME, Aurelio López de Hita, por el que pretende poner a disposición de las empresas una serie de herramientas a las que, en muchos de los casos, por el pequeño tamaño que presenta la mayoría de las empresas de la Comunidad Autónoma, no les es posible acceder.

En el acto de la firma, la Consejera de Economía destacó que dar el paso hacia la internacionalización está directamente relacionado con el tamaño de las empresas. En este sentido, ha reconocido que cuanto más pequeñas son las compañías, más complicado les resulta iniciar el proceso de la internacionalización. Durante la firma de los convenios, la consejera recordó que *“uno de los pilares fundamentales en los que se ha apoyado la economía aragonesa en los últimos años ha sido en el avance de la internacionalización de las empresas aragonesas y en la diversificación del comercio exterior de la Comunidad”*. Así, las exportaciones aragonesas han pasado de 8.482,6 millones de euros en 2008 a 10.567 en 2015, lo que supone un incremento del 24,6%. De esta forma, el peso de las ventas exteriores de Aragón sobre su PIB ha pasado de un 23,8% a un 31,3%. Por lo que respecta al número de empresas exportadoras aragonesas, ha pasado de 3.132 en el año 2008 a 4.585 en 2015. Estos datos suponen un incremento del 46,4% en el periodo analizado. Si se tienen en cuenta solamente las empresas aragonesas que exportan regularmente, es decir, aquellas que han realizado ventas en el exterior en los últimos cuatro años consecutivos, éstas han pasado de 1.192 en 2008 a 1.474 en 2015, lo que representa un crecimiento del 23,7%. Estos datos, justifican la firma de unos convenios que van precisamente en la línea de reforzar el papel exportador de las empresas aragonesas.



Por lo que respecta al acuerdo suscrito entre el Gobierno de Aragón y la Confederación de Empresarios de Aragón (GEOE ARAGÓN), conscientes de los nuevos retos que se plantean como consecuencia de la globalización económica, han decidido reforzar los mecanismos de cooperación entre ambas instituciones, al entender que el fomento de la competitividad y la internacionalización de las empresas aragonesas es fundamental para la consolidación del tejido empresarial aragonés y para el desarrollo económico de nuestra Comunidad Autónoma, y que ello exige desarrollar una política activa que impulse la participación de las empresas aragonesas en licitaciones y concursos públicos internacionales en un ámbito donde existe un gran potencial por desarrollar.

Por lo que respecta al acuerdo con CEPYME-Aragón, tanto el Departamento de Economía como la Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa Aragonesa (CEPYME-Aragón) entienden que la internacionalización de las empresas aragonesas es fundamental para el afianzamiento de la competitividad, la consolidación del tejido empresarial aragonés y el desarrollo económico de nuestra Comunidad Autónoma, y ello exige desarrollar unas políticas activas que impulsen el comercio y la proyección exterior de nuestras empresas en diversos sectores.

El presupuesto que el Departamento de Economía destinará a la ejecución de estas acciones asciende a 100.000 euros, que se repartirán al 50% entre ambas organizaciones. ■

# Los clústers se han convertido en un elemento esencial de la estrategia de competitividad

Aragón ha sido una de las comunidades autónomas que mejor ha respondido a la iniciativa de poner en marcha estas agrupaciones innovadoras.

Los clústeres son agrupaciones de empresas que, asociadas, apuestan por el desarrollo tecnológico y la innovación, la internacionalización y la formación de sus plantillas. Su objetivo es conseguir una masa crítica suficiente para facilitar prácticas innovadoras que mejoren la competitividad. Hoy, se puede asegurar que los clústeres en funcionamiento en Aragón han protagonizado un fuerte impulso de competitividad a las empresas que forman el tejido empresarial aragonés.

En total, son 11 clústers registrados en Aragón. Siete de ellos, AERA, Alia, ARA-HEALTH, CAAR, Tecnara, Innovaliment y Zinnae, cuentan con reconocimiento del Ministerio de Industria como Agrupaciones Empresariales Innovadoras. Como indicador de la aceptación de estas agrupaciones de empresas, es que ellas recibieron el año pasado del Ministerio de Industria 1.158.231 euros, el 20 por ciento de todas las ayudas que recibieron las 95 agrupaciones empresariales que existen en todo el país.

A ellos hay que añadir los clústers con base en la Cámara de Zaragoza, los clústeres AECAE (Elevadores), ANMOPYC (Maquinaria de Construcción), Fundación del Hidrógeno, con sede en Huesca y Turismo de Montaña, con sede en Jaca. Se puede asegurar sin triunfalismos que Aragón ha sido una de las comunidades autónomas que mejor ha respondido a la iniciativa de poner en marcha estas agrupaciones innovadoras.



> Antonio Novo, Director General de IDiA.

## Sus objetivos

"El clúster reúne a personas con objetivos comunes y es un elemento esencial de estrategia para facilitar los procesos de innovación ligados a la digitalización de la industria. Quienes componemos un clúster compartimos talento especializado desde una visión estratégica, impulsando la competitividad de un negocio", afirma Antonio Novo, Director de IDiA y Presidente de la Federación Nacional de Agrupaciones Empresariales Innovadoras y Clústers. Novo explica que hay sectores productivos que tienen dificultades de digitalización en solitario y que necesitan que esa labor se haga en agrupaciones innovadoras y que hay algunas deficiencias en los mercados relacionadas con problemas de tamaño y coordinación. "Para superar esas deficiencias-subraya-las empresas tienen posibilidades de relacionarse para establecer flujos de conocimiento e innovación y alcanzar la masa crítica".

A pesar de estos optimistas objetivos, *"la labor del clúster no es fácil, ni el éxito garantizado. En España más o menos la mitad de los clústers que han nacido durante los pasados años ya han desaparecido"*, afirma Antonio Novo. *"Los clústeres de éxito han recorrido un camino hacia la excelencia, entendida como la creación de una organización sólida en términos de colaboración, no ya sólo entre sus propios miembros, sino con otros clústeres, instituciones y empresas, tanto a nivel regional como nacional y especialmente internacional, todo ello generando proyectos e iniciativas realmente significativas en términos económicos, e impulsando de forma real la competitividad y el negocio de sus socios"*, comentaba en nuestra entrevista.

Uno de ellos, IDiA (Investigación, Desarrollo e Innovación en Aragón) que agrupa a casi cuarenta empresas, dos universidades aragonesas y cuatro instituciones públicas ha obtenido los más importantes reconocimientos a nivel europeo a su labor dinamizadora. Su *Director General*, Antonio Novo, nos explicaba que el objetivo que se había fijado IDiA en su constitución era *"proporcionar un espacio colaborativo en el que desarrollar iniciativas innovadoras que redunden en ventajas competitivas para las empresas garantizando simultáneamente un desarrollo social sostenible y cohesionado"*. *"Para ello, tratamos de aprovechar las sinergias existentes entre empresas, instituciones y sociedad, creando proyectos e iniciativas comunes que impulsen el crecimiento empresarial a través de la innovación en general y las TIC en particular"*, afirma.

*"IDiA ha venido trabajando intensamente en la atracción de inversión a la región, tanto promoviendo la implantación de nuevas empresas como apoyando a filiales aragonesas en los procesos de competitividad interna de las multinacionales a la hora de decidir la ubicación de nuevas instalaciones, equipos o proyectos. El clúster impulsa la participación de las empresas aragonesas en los grandes proyectos de I+D+i europeos, actuando como eficaz punta de lanza facilitadora de la implicación de las filiales de multinacionales ubicadas en Aragón en dichos proyectos. Trabaja así en la atracción de recursos financieros de Europa y el gobierno central para la inversión en proyectos de innovación regionales"*.

Según comentó Antonio Novo a PANORAMA, las iniciativas que cuentan con el reconocimiento y ayudas del Ministerio de Industria *"deben ser iniciativas significativas, que no sean anecdóticas, sino que tengan un peso real"*. Él nos explica que *"un clúster es un ente que relanza y dinamiza el negocio de sus socios, que reúne personas que tienen objetivos comunes y que debe tener una visión estratégica del sector de negocio del que se trate"*.

Los siete clústeres aragoneses con reconocimiento como Agrupaciones Empresariales Innovadoras por el Ministerio de Industria acaban de pasar una *"reválida"*, una evaluación de su modelo de gestión mediante una auditoría que han llevado a cabo técnicos del Secretariado Europeo de Análisis de los Clústeres, ESCA. Se trata de una entidad independiente que mantiene un observatorio comparativo de los clústeres europeos, cuya actividad permite evaluar el modelo de gestión de un clúster con referencia a las buenas prácticas desarrolladas por este tipo de iniciativas empresariales en el resto de Europa.

Este proceso sirve como referencia y estímulo a la mejora de la organización interna de estas entidades empresariales. Los modelos de gestión de los clústeres se evalúan y se certifican con los sellos Bronce, Plata y Oro, emitidos por el ESCA.

En el momento de cerrar esta edición, desconocemos cuál ha sido el resultado de esta evaluación. En Aragón tienen ya el sello Bronce de ESCA los clústeres de empresas de Automoción, CAAR, y de empresas TIC, TECNARA, que aspirarán al sello Plata.

A la evaluación del sello Bronce se presentan los clústeres de Aeronáutica (AERA). Alimentación de Aragón, Logística (ALIA), Salud (Arahealth) y Uso Eficiente del Agua (Zinnae).

# Estrategia europea

Dentro de la estrategia europea de Especialización Inteligente y como acción prioritaria del Programa Marco de Investigación e Innovación 2014-2020, figura el apoyo a la creación y fortalecimiento de los «clústers» como un medio para paliar las consecuencias de ciertas deficiencias de mercado, relacionadas con problemas de tamaño y coordinación.

En España y en consonancia con esas orientaciones, la nueva Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación 2013-2020 plantea la necesidad de reforzar el papel de los clústers como agentes capaces de fomentar la colaboración entre universidades y centros de I+D y el tejido productivo como medida de mejora de la competitividad.

Desde 2006, en nuestro país, han existido medidas dirigidas a la consolidación y fortalecimiento de «clústers» a través de la implementación del Programa de apoyo a Agrupaciones Empresariales Innovadoras (AEI) al que pueden acceder todas aquellas entidades inscritas en el Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras del Ministerio de Industria, Energía y Turismo.



La digitalización industrial que persigue el Ministerio de Industria, Energía y Turismo tiene como objetivo introducir y fomentar el uso intensivo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en las empresas industriales, para, de esta forma, conseguir productos con un mayor valor añadido en TIC que consecuentemente suponga un aumento de la competitividad de las empresas. Los clústers pasan a convertirse, por tanto, en un elemento esencial en esta estrategia, al facilitar los procesos de innovación ligados a la digitalización de la industria entre las empresas que los forman, en especial las pymes, que pueden tener dificultades para abordar la digitalización en solitario, por lo que se hace necesario fomentar la realización de proyectos de digitalización industrial por parte de las agrupaciones empresariales innovadoras.

En España y en consonancia con esas orientaciones, la nueva Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación 2013-2020 plantea la necesidad de reforzar el papel de los clústers como agentes capaces de fomentar la colaboración entre universidades y centros de I+D y el tejido productivo como medida de mejora de la competitividad.

Desde 2006, en nuestro país, han existido medidas dirigidas a la consolidación y fortalecimiento de «clústers» a través de la implementación del Programa de apoyo a Agrupaciones

Empresariales Innovadoras (AEI) al que pueden acceder todas aquellas entidades inscritas en el Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras del Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

Como ejemplo de la labor colaborativa que realizan los clústers, el director general de IDiA nos dice que *"ha apoyado a sus socios a través de acciones dirigidas a construir un ecosistema colaborativo sólido y efectivo, aportando conocimientos estratégicos y operativos precisos para el éxito de las iniciativas"*. Su labor ha consistido en *"aportar conocimiento estratégico y operativo crítico para el éxito de las iniciativas innovadoras de los socios apoyando el nacimiento y desarrollo de proyectos de innovación tanto en ámbitos de mejora de procesos como de productos y mercados y organizando una labor de formación técnica altamente especializada, dando respuesta a las necesidades detectadas por los socios"*.

*"En los últimos diez años, estos clústers han cambiado de objetivos, se les han presentado nuevos objetivos en la labor de innovación. Hace unos años los clústers se centran en la colaboración entre sus socios. Hoy, cada vez más, se evidencia la necesidad de colaborar entre sectores, clústers y países, de cara a competir en el mercado global"*, afirma Antonio Novo.



Por otro lado, los nuevos desarrollos tecnológicos, la hiperconectividad y la globalización están planteando importantes oportunidades y retos a nuestra economía. Ante ellos, las empresas deben abordar estas oportunidades y retos, para evolucionar y posicionarse como un sector fuerte, competitivo y de referencia internacional.

La transformación digital permitirá obtener productos con un mayor valor añadido, disponer de procesos productivos más eficientes y abrirá la oportunidad a nuevos modelos de negocio, siendo la digitalización industrial uno de los elementos claves del proceso de digitalización de la economía.

En este contexto, el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, está liderando la iniciativa "Industria Conectada 4.0", que, con el lema "la transformación digital de la industria española", tiene como objetivo articular las medidas que permitan que el tejido industrial español se beneficie del uso intensivo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, en sus procesos productivos y en todos los ámbitos de su actividad.

Sobre cuáles son los retos y oportunidades que la digitalización de las empresas presentan a las pymes en estos momentos, el director de IDiA, explica: *"El principal reto es entenderla, integrarla y adaptar la organización a las nuevas realidades, extremadamente rápidas en sus cambios. Es lo que llamamos 'Transformación Digital'. Pero hacerlo requiere de unas capacidades al alcance de muy pocas PYMEs. Es ahí donde los clústers pueden jugar un papel muy importante, aglutinando conocimiento e intereses, alcanzando así la masa crítica necesaria para abordar conjuntamente procesos de Vigilancia Tecnológica, reflexión estratégica y cambio organizacional. Pero no debemos olvidar las oportunidades que depara este trabajo colaborativo y que están ahí, al alcance de aquellos que sepan abordarlas"*.

*¿Qué papel van a desempeñar los clústeres en un momento en el que la industria aragonesa parece que se está posicionando como un sector fuerte, competitivo y referente internacional?*

Los clústers aragoneses deben ser un importante catalizador de las necesidades y oportunidades en innovación, apoyando especialmente las necesidades de nuestras PYMEs, extendiendo la cultura de la colaboración efectiva. Antonio Novo fija tres objetivos prioritarios en este momento: la transformación digital, evitar la digitalización en solitario y avanzar en la Industria Conectada 4.0. Dentro de las actuaciones colaborativas, Antonio Novo enumera el lanzamiento este año de la Plataforma Colaborativa Industria 2020 (<http://industria2020.com>), un espacio abierto a todo tipo de clústers empresas e instituciones, agrupadas o no en clústers. *"Esta plataforma –nos decía Antonio Novo– cuenta con un Espacio Colaborativo, basado en la intranet empresarial Yammer, donde ahora mismo las empresas y clústers registrados están intercambiando información y propuestas de proyectos, o bien directamente desarrollándolos en espacios rigurosamente privados y seguros, contando para ello con todas las herramientas colaborativas puestas a disposición por Microsoft para la plataforma: edición compartida de documentos, videoconferencia, Business Intelligence empresarial, etc"*. ■



*a* + *b* =

## Cláusulas abusivas en los préstamos hipotecarios

¿Qué ocurre cuando quien contrata el préstamo es un empresario o profesional?



La Sentencia del Tribunal Supremo de 9 de mayo de 2013, y las Sentencias dictadas con posterioridad aclarando o afinando sus argumentos y conclusiones, supusieron una revolución en materia de control de abusividad por falta de transparencia de las cláusulas impuestas en los préstamos hipotecarios contratados por consumidores pero, **¿qué ocurre cuando quien contrata el préstamo hipotecario es un empresario o profesional?**

Con carácter previo hay que señalar que consumidor será aquella persona que contrata el préstamo hipotecario para destinarlo a satisfacer sus necesidades personales, y que por el contrario, empresario o profesional será aquella persona que lo destina al ejercicio de su actividad o empresa, y ello aunque la hipoteca recaiga sobre su vivienda habitual. Dicho de otra forma, si una persona hipoteca su vivienda para obtener financiación para su negocio no estará actuando como consumidor sino como empresario.

Centrándonos ya en la cuestión que nos ocupa, la Sentencia del Tribunal Supremo de 3 de junio de 2016 ha zanjado cualquier discusión sobre la aplicación del control de transparencia en los contratos celebrados por profesionales o empresarios.

A los consumidores se les aplica el que se ha llamado doble control de transparencia que incluye un primer control que implica que la cláusula debe estar redactada de modo claro y comprensible, y un segundo control (cualificado) que implica que el consumidor

ha debido de ser informado sobre la carga jurídica y económica que la cláusula supone. Sin embargo, a los empresarios y profesionales, no se les puede aplicar ese segundo control cualificado porque ni la legislación nacional ni la comunitaria lo contempla.

Esto no quiere decir que en las condiciones generales de la contratación entre profesionales no pueda existir abuso de una posición dominante, pero este abuso se sujetará a las normas generales de nulidad contractual y únicamente será nula por abusiva cuando la cláusula impuesta sea contraria a la buena fe y cause un desequilibrio importante entre los derechos y obligaciones de las partes.

Si un empresario o profesional que no tiene la posibilidad de negociar las cláusulas del contrato, se encuentra con que le han impuesto en el contrato de forma sorpresiva una cláusula oscura que modifica subrepticamente lo que podría haberse representado como pactado por la propia naturaleza del contrato, podrá instar su nulidad, pero no con base en ese segundo control cualificado.

**David Giménez Belío.**  
Abogado. Área de Derecho  
Empresarial. Ilex Abogados.



Envíe sus preguntas a [consultas.panorama@kalibo.com](mailto:consultas.panorama@kalibo.com)

# Kalibo Correduría de Seguros entra a formar parte del "Club Cámara Empresa Líder"

El Presidente de la Cámara de Comercio, Manuel Teruel, y el Director General de Kalibo Correduría de Seguros, Miguel de las Morenas, han firmado los acuerdos por los que Kalibo pasa a formar parte de "Club Cámara Empresa Líder" de la Cámara de Comercio de Zaragoza. Con la incorporación de Kalibo, el "Club Cámara Empresa Líder" cuenta ya con 23 miembros.



> A la derecha, Manuel Teruel, Presidente de la Cámara de Comercio de Zaragoza, acompañado de Miguel de las Morenas, Director General de Kalibo Correduría de Seguros.

Este club está formado por empresas de sectores estratégicos que, desarrollando distintas actividades, mejoran la imagen de la empresa zaragozana como creadora de riqueza y empleo. El "Club Empresa Líder" constituye una plataforma tractora de negocio y liderazgo empresarial. La pertenencia a este club otorga visibilidad ante la sociedad y proporciona influencia corporativa. Son empresas que comparten debates con líderes empresariales e institucionales a nivel nacional e internacional, siendo generadores y líderes de opinión. Estas grandes empresas de Zaragoza participan en grupos de trabajo sobre temas de influencia empresarial (economía, fiscalidad, infraestructuras, logística, energía o medio ambiente, entre otras materias) y asisten a encuentros con personalidades empresariales e institucionales.

Son componentes del "Club Cámara Empresa Líder", BSH Electrodomésticos, Pikolin, Grupo Heraldo, CEFA, Airtex Products, Quirónsalud, Ibercaja, Grupo Samca, PWC, Carreras, Bantierra, Atlas Copco Zaragoza, Grupo Palafox, Hierros Alfonso, La Zaragozana, Taimwesser, el Grupo Integra, Industrias Químicas del Ebro, Chocolates Lacasa y Grupo Sesé a las que ahora se añade Kalibo Correduría de Seguros.

Kalibo Correduría de Seguros ha superado ya el cuarto de siglo. Desde sus primeros pasos en el mundo empresarial, Kalibo Correduría de Seguros ha trabajado con las principales compañías de seguros, de ámbito nacional e internacional. Durante este tiempo, la solidez profesional de su equipo humano le ha permitido combinar la experiencia y la capacidad de innovación.

La incorporación al Club Líder incluye las ventajas entre las que destacan los servicios empresariales exclusivos, los descuentos en productos camerales y el networking entre sus socios.

## Larga vinculación

"Nuestra vinculación histórica con la Cámara nos ha reportado siempre buenas relaciones con el tejido empresarial. Como especialistas en la distribución y asesoramiento de productos aseguradores específicos para el colectivo empresarial, hemos mantenido siempre una excelente relación", comentó Miguel de las Morenas Director General de Kalibo Correduría de Seguros. Destacó durante su intervención, que uno de los pilares más firmes de la actividad de Kalibo es el sector empresarial, "al que prestamos

un servicio de asesoramiento profesionalizado, ágil y transparente, seleccionando coberturas y aseguradoras especializadas, defendiendo los intereses de las empresas, empresarios y trabajadores", afirmó Miguel de las Morenas.

En palabras del Director General, su principal aportación al mundo empresarial "es la especialización, profesionalidad y acceso a coberturas muy especializadas para prestar apoyo asegurador en la actividad de las empresas, tanto en mercados nacionales como internacionales". "Desde Kalibo –afirma– podemos aportar una visión profesional de las pólizas y la gerencia de los riesgos. Por nuestra parte, esperamos que el Club Líder nos proporcione visibilidad con objeto de reforzar nuestra marca ante el colectivo de la comunidad empresarial y la sociedad". ■

# DIAGNÓSTICO A LA PREVISIÓN SOCIAL EN LA EMPRESA



¿Podrá mantener su nivel de vida cuando se jubile?  
¿y su familia en caso de su fallecimiento o invalidez?

Los planes de previsión de cara a la jubilación o ante un fallecimiento o invalidez se han colocado en cabeza de la preocupación de los españoles.

Los riesgos son inherentes a la actividad empresarial y afectan a todas las actividades que se desarrollan en ella. Precisamente, el beneficio empresarial pivota sobre el riesgo. Todas las áreas y departamentos de la empresa realizan su actividad sabiendo que sobre ellas planean situaciones de riesgo: riesgo sobre el patrimonio, sobre las responsabilidades frente a terceros, sobre la cuenta de resultados o sobre el personal.

A pesar de esta importancia de la presión de riesgos en la vida de la empresa, un estudio, recientemente realizado por MAPFRE, llega a la conclusión de que un tercio de las necesidades aseguradoras que tienen las empresas no están cubiertas. Un análisis por sectores revela que hay poca dispersión en los resultados, lo que quiere decir que los comportamientos de las empresas a la hora de asegurar sus riesgos, son independientes del sector y del territorio en el que desempeñan su actividad. Tampoco influye en la decisión el coste de la cobertura. Fuentes de la propia aseguradora avanzan el cálculo de que *“un nivel óptimo de cobertura del cien por cien no superaría el uno por ciento de facturación”*.

## Riesgos sobre las personas

Los riesgos derivados de la gestión del personal forman parte de las preocupaciones del empresario. Los recursos humanos son, sin duda, el principal activo de cualquier organización sea pública o privada. El factor humano es el elemento más crítico para poder desarrollar las actividades necesarias y conseguir los objetivos establecidos por la empresa.

Eso se acusa en las decisiones que toma la propia empresa. La empresa es responsable de establecer las condiciones de trabajo que consoliden la seguridad, la salud laboral y el desarrollo humano y profesional de sus trabajadores. No se trata solamente de garantizar la Seguridad y la Salud de los trabajadores, sino también ofrecer a sus trabajadores un conjunto de beneficios sociales y sistemas alternativos de retribución. El primer efecto de esta preocupación es un incremento de la fidelidad hacia la empresa ya que mejora el clima laboral lo que, finalmente se acusa en un incremento del rendimiento individual y colectivo. Los beneficios sociales que se derivan de estas prestaciones ayudan a la fidelización y retención de sus empleados y a la captación de talento.

Estos riesgos sobre el personal de la empresa son los que hoy traemos a estas páginas de PANORAMA. En ese conjunto de riesgos derivados de la gestión del personal que constituye la empresa se encuentran los compromisos asumidos por ésta por pensiones frente a sus empleados, los sistemas alternativos de retribución, los beneficios sociales que ofrece, y la protección a los socios-trabajadores.

El estudio realizado por MAPFRE confirma que los riesgos asegurables relacionados con recursos humanos, tan sólo están cubiertos el 55 por ciento.

En el grupo riesgo para las personas, los compromisos por pensiones son los más habituales. Son los derivados de obligaciones legales o contractuales de las empresas con sus trabajadores para cubrir una serie de prestaciones adicionales a los obligatorios de la Seguridad Social como pueden ser las de jubilación,



invalidez, fallecimiento o dependencia. Todo este conjunto de beneficios sociales o sistemas alternativos de retribución, persiguen incrementar su fidelidad hacia la empresa, mejorar el clima laboral y, en definitiva, mejorar el rendimiento personal y colectivo de la empresa.

Otro amplio campo de representación son los beneficios sociales voluntarios, las distintas alternativas con las que la empresa puede completar la compensación económica de sus empleados. Los beneficios sociales más habituales son los seguros de vida, los planes de pensiones de empleo (programas de ahorro a largo plazo), los seguros médicos y los seguros de accidentes.

## La previsión social

Los anuncios y avisos sobre el futuro de la previsión social en España no pueden ser más alarmantes. Los trabajadores por cuenta ajena, los autónomos e, incluso los cargos directivos de las empresas tienen que hacerse esta pregunta:

**“¿Podré mantener mi actual nivel de vida cuando me jubile?, ¿en qué situación quedará mi familia en caso de mi fallecimiento o invalidez?”**

Los seguros de previsión social son herramientas de motivación para el empleado o directivo que ayudarán a incrementar la

productividad de la empresa optimizando fiscalmente la aportación, siendo además un complemento casi imprescindible para la jubilación de los empleados.

Los planes de previsión se han colocado en cabeza de la preocupación de los españoles. En todos los medios de comunicación se constata la necesidad de una aportación que complemente el sistema público de pensiones para mantener el nivel de ingresos en el momento de la jubilación. “*Conforme se incrementa el salario del trabajador, la pensión de jubilación de la Seguridad Social en proporción a su salario va disminuyendo*”, afirma otro informe de investigación social con los que trabaja Kalibo. Kalibo Correduría de Seguros, que ha cumplido casi treinta años en el sector asegurador, cree que en este momento, los aspectos derivados del diagnóstico de la Previsión Social en las empresas y la optimización fiscal en la retribución de los empleados ocupan un lugar prioritario en las preocupaciones personales y familiares.

**“Como no hay dos empresas y dos empleados iguales, en Kalibo ponemos a disposición de las empresas un equipo especializado en Previsión Social para diseñar complementos salariales a la medida de tu empresa de forma ágil, sin costes de administración y con ventajas fiscales”.**

CONTINÚA >

# Plan de Vida-Ahorro

AGE :  Year to Retirement

Gender  Male  Female

Retirement Income

	Days	Weekly	Monthly	Annually
Social Security		-----		
Pension		-00.00+		00.000+
Investment Income		-----		00.000+
Other Retirement Income	-00.00+			
Other Retirement Income	-00.00+			
Total				

En el  
Asesoramiento

## ¿En qué le puede ayudar Kalibo?

Para aportar solución a estas aspiraciones, el equipo profesional de Kalibo pone al servicio de las empresas, de los empresarios y de los empleados o autónomos su labor de diagnóstico y asesoramiento, para planificar un Plan de Vida-Ahorro complementando la prestación de jubilación de la Seguridad Social o para, en el peor de los casos, paliar una contingencia de fallecimiento o invalidez. "Hay que tener en cuenta que un trabajador por cuenta ajena, que en este momento tiene una remuneración anual superior a los 43.700 euros, no la podrá mantener con la prestación de jubilación", afirma uno de los expertos de

Kalibo. Otro caso, mostrado por otro de los profesionales de esta Correduría de Seguros, es el de un autónomo que forme parte del 80 por ciento que cotizan cerca de mínimos, no podrá mantener su nivel de vida exclusivamente con las prestaciones de la Seguridad Social, tanto en la jubilación como su familia en caso de que fallezca o sufra una invalidez.

Los Planes de Previsión que maneja Kalibo contemplan una amplia variedad de situaciones laborales o empresariales para las que existen distintas herramientas con las que crear planteamientos

que los hagan posible. Entre ellas, enumeran las Jubilaciones Anticipadas, para las que disponen de soluciones inmediatas y no traumáticas de los problemas derivados de los excedentes de plantilla de una empresa.

Otro de los expertos de la Correduría también pone el ejemplo de los Compromisos por Pensiones, con seguros colectivos de Vida, Planes de Pensiones y Ahorro-Jubilación, así como la Asistencia Sanitaria privada, de contratación no obligatoria por las empresas, pero que goza de un importante valor social para los trabajadores.

## KALIBO, PLANES DE PREVISIÓN = ASESORAMIENTO

En Kalibo le hacemos un diagnóstico de la Previsión Social de su empresa optimizando fiscalmente la retribución de sus empleados.

Tanto para el colectivo de trabajadores de su empresa, como para usted ya sea trabajador por cuenta ajena o autónomo, le asesoramos para planificar un plan de Vida-Ahorro para complementar la prestación de Jubilación de la Seguridad Social o para, en el peor de los casos, paliar una contingencia de fallecimiento o invalidez para su familia.

### Jubilaciones anticipadas

Solución inmediata y no traumática a los problemas derivados de los excedentes de plantilla de una empresa.

### Compromiso por Pensiones

Seguros colectivos de Vida, Planes de Pensiones y Ahorro Jubilación.

### Cobertura sanitaria y asistencial privada

Contratación no obligatoria por las empresas, pero sí es un beneficio social bien valorado por los trabajadores.

### Sistemas de Retribución Flexible

Otras de las herramientas que puede entrar en los planes de previsión son los Sistema de Retribución Flexible. Con este sistema se trata de constituir un capital destinado a trabajadores-directivos-socios de la empresa, por fallecimiento, invalidez o jubilación, con el objetivo de optimizar la retribución.

Seguro colectivo de riesgo temporal y renovable. Garantiza al beneficiario, en caso de fallecimiento o invalidez absoluta y permanente del asegurado, el cobro de un capital o de una renta periódica que podrá ser temporal o vitalicia.

Pólizas de ahorro que permiten al empresario constituir un salario diferido a favor de alguno de los trabajadores, para instrumentar los acuerdos con el trabajador ligados a circunstancias objetivas tales como permanencia o productividad.



Es una fórmula retributiva diferida en la que se constituye un capital a la jubilación para los trabajadores, directivos o socios trabajadores, generando con ello un compromiso por pensiones a través de un seguro colectivo. Instrumenta un compromiso por pensiones de la empresa a favor de uno o varios trabajadores.

Pretende dar una solución integral a través de seguros colectivos, combinando una fórmula de retribución diferida a través de la constitución de un capital a la jubilación y la cobertura de una renta para los beneficiarios en caso de fallecimiento del titular.

[www.seguroparadirectivos.com/su-asesor-personal/](http://www.seguroparadirectivos.com/su-asesor-personal/)



> El casco urbano de Anento, situado a una altura de casi mil metros.

# Anento, una joya engastada en un paisaje privilegiado

Anento es un “*pueblo milagro*”, que aparece y desaparece, un pueblo con encanto que exhala vida y orgullo. Estuvo habitado 200 años a.c. y tiene huellas artísticas de gran valor de un periodo esplendoroso de los siglos XIII y XIV. Hoy sus propios vecinos han revitalizado sus atractivos. Anento, por su naturaleza y su arte, es un pueblo que se puede visitar en cualquier época del año.



> Las casas y calles de Anento tienen una acusada personalidad.

Mientras la agricultura y la ganadería tuvieron pujanza Anento contó con una floreciente sociedad, pero hace un cuarto de siglo se convirtió en un pueblo fantasma. En 1980, su censo no llegaba a los 20 habitantes. Hoy, gracias a sus gentes que han recuperado y puesto en valor los atractivos turísticos del pueblo, se ha convertido en uno de los destinos turísticos más notables de Aragón. Sus vecinos han rehabilitado calles y viviendas de forma que Anento se encuentra en la lista de “*Los pueblos más bonitos de España*”, elaborada por una asociación independiente. Una de sus excelencias es que, en Anento, paisajes y senderos naturales conviven con los restos históricos y artístico y sus rincones permanecen florecidos todo el año.

El pueblo ha frenado su caída de población y ha protagonizado una recuperación de un cuidado turismo rural al que contribuye con sus producciones agrarias y la recuperación de sus atractivos naturales. Sus habitantes han recobrado su dedicación por la agricultura y la ganadería y han recuperado con laboriosos criterios la rehabilitación de su trazado urbano de sus calles, de marcado estilo medieval, y sus casas, que guardan una armonía total en la forma y que interpretan fielmente los colores del paisaje donde reposa el pueblo. Un guía nos anunció que Anento es *"un pueblo cuidado, limpio y arreglado"* y el pausado recorrido por sus calles lo confirmó. Aconsejamos callejear por el pueblo para confirmar su riqueza natural y artística y para penetrarse de la ilusión y el esfuerzo realizado por sus habitantes y su ayuntamiento, por revitalizar sus atractivos. Aunque tiene algunos tramos de acusada pendiente, cuenta con una servicial escalinata.



> El Aguallueve un espacio de singular belleza.

Anento está próximo a Zaragoza, a poco más de 80 kilómetros. La mayor parte de esa distancia se recorre por la Autopista Mudéjar "A-23". Hay que salir de la autovía en la salida que marca la carretera CV-927, que une Lechón y Anento. El casco urbano de Anento reposa tendido en el fondo de un frondoso valle, rebotante de variada naturaleza y con un manantial de agua que anima la vegetación y la huerta. Es un paisaje que se muestra con una aparente contradicción, en un valle de exuberante de naturaleza que se manifiesta a una altura de casi 1.000 metros sobre el nivel del mar.

### Paleta de colores

El viajero deberá ir dispuesto a asimilar la variedad de colores que reina en Anento. Debe familiarizarse con el color rojo de sus margas arcillosas y el gris de la piedra caliza que sostiene sus montículos. El caminante que trate de patear el término puede deleitarse con la contemplación de las rojizas paredes arcillosas que continuamente sobresalen sobre una indómita vegetación que se distribuye caprichosamente por el valle. Las condiciones climáticas de Anento han originado una exuberante vegetación en el valle, que reporta nuevos colores.

No es sólo la naturaleza la que atrae la mirada, sino también sus calles y casas de color marrón arcilloso perfectamente rehabilitadas para estar acordes con el paisaje en la que se encuentran engastadas.

En el viaje no podrá dejar de visitar uno de los atractivos naturales más afamados de Anento. Me refiero al Aguallueve, un embalse que se encuentra empotrado en un rincón del valle, y que constituye un manantial que se nutre permanentemente por las gotas de lluvia que se filtran por las rocas que forman vistosas grutas, en las que se filtra el agua formando unas cortinas que en invierno quedan congeladas en purísimas estalactitas de hielo. Es un agua purísima con la que los agricultores de la población riegan sus huertas.

Si conocer el Aguallueve es una experiencia memorable, también lo es el conocer los caminos que nos lleva hasta el estanque. Hasta él, se puede llegar por dos caminos. Recomendamos emplear el más largo, que parte del Castillo. El caminante que haya subido hasta el Castillo, del que hablaré más adelante, pueden disfrutar durante el camino de un excelente mirador que nos permite contemplar todo el valle y la rica huerta del pueblo. Se trata de una magnífica ruta de senderismo que puede ser practicada por andarines de cualquier edad y preparación.

### El Castillo

El castillo de Anento es uno de sus sólidos atractivos. Es una muestra de cómo la ilusión y la voluntad de un pueblo es capaz de poner a disposición de los visitantes uno de los más importantes obras de nuestra arquitectura militar.



> Vista del castillo de Anento. (Imagen superior e inferior de esta columna).

El Castillo parece ser que tuvo origen musulmán, pero cobró importancia durante las guerras mantenidas entre Aragón y Castilla durante los siglos XIII y XIV. En el año 2010, el Castillo estaba en tan lamentable estado que su nombre estaba en la *"lista roja"* de Patrimonio debido a su estado de deterioro. Esta deplorable situación es lo que decidió la restauración del Castillo. Hoy, el viajero puede contemplar parte del foso, con su puerta de acceso y puente levadizo, más un lienzo de la muralla de 40 metros y tres torreones.



CONTINÚA >

## Escapada a Anento

Chopos, pinos y zarzamoras prestan sombra al camino que va desde el Castillo hasta el Aguallueve que dispone de fuentes y merenderos. Dependiendo del sendero que haya escogido el viandante, éste podrá contemplar los restos de un torreón celtibero, construido en la peña que domina el pueblo, que parece datar del 200 a.c. lo que puede confirmar que hubo un asentamiento celtibérico en este valle.

Recomendamos esta excursión a familias y grupos con niños. En Anento, los pequeños se van a encontrar con espacios y motivos para una visita memorable.

Ángel de Uña  
Periodista



# El arroz de las Cinco Villas, en el límite

Factores de la excelencia: climatología extrema, la composición de los suelos y la calidad del agua de riego.

Este 2016 ha sido el año del arroz en la gastronomía zaragozana. Durante todos los meses del año, un buen número de restaurantes han organizado jornadas del arroz en el que aparecía cocinado de las más variadas formas. Después de haber superado este test de calidad, muchas de las recetas se han incorporado a las cartas de los establecimientos.



> Un paisaje del arroz en Bardenas.

FOTOGRAFÍAS: simonaranda.com



> El retablo de la Iglesia de San Blas.

## El más valioso retablo gótico de todo Aragón.

El visitante que llegue a Anento no puede dejar de visitar su iglesia de San Blas, donde podrá extasiarse con la contemplación del gran retablo de Blasco de Grañén, la joya más señalada del gótico aragonés.

San Blas es una construcción románica del siglo XIII. Se trata de un edificio de mampostería, con piedra sillar. Consta de una sola nave rectangular de nueve tramos separados por arcos y bóveda de cañón apuntado. En el siglo XIV se le añadió el pórtico del lado sur, en el que aparece la primitiva puerta de entrada a la nave.

El retablo data de los años 1431 y 1456, fechas en que el ordenante de la obra, don Dalmáu de Mur, era arzobispo de Zaragoza. Consta de 37 tablas, siendo el único retablo de Blasco de Grañén conservado por completo y no parcialmente. Está formado por un banco de once casas, con cinco a cada lado del sagrario, y un cuerpo de nueve calles que contienen las escenas de la Pasión. Las pinturas son de gran calidad descriptiva, incluyendo detalles cotidianos, ajuars domésticos e indumentarias medievales.

El espléndido retablo permaneció en Zaragoza durante el periodo en que Anento estuvo a punto de desaparecer como pueblo. Finalmente regresó al emplazamiento para el que fue concebido gracias a la recuperación completa de este municipio.

Esta rica diversidad en las posibilidades culinarias del arroz ha sido posible porque en la agricultura aragonesa se obtiene ya una excelente variedad de arroces que permiten que la gran distribución alimentaria en Aragón no tenga que acudir a mercados lejanos para suministrarse de arroces variados que piden los establecimientos de restauración. Se trata de distintos tipos de arroces: Bomba, Camaroli, redondos, semilargo, largo y especial para risottos, variedades de arroz destinados a las múltiples aplicaciones en los fogones que admiten preparaciones muy variadas: risottos, paellas, caldosos, melosos, guarniciones, etc.

El éxito comercial y gastronómico de los arroces de Cinco Villas se debe a que los factores naturales que influyen en su cultivo, que son la latitud, el clima y el agua de riego, responden con precisión a las necesidades de cultivo del cereal más consumido en el mundo.

Los arroces del "Val del Falcó" de Cinco Villas-Bardenas y actualmente también de otras comarcas oscenses, se cultivan en una latitud geográfica "límite" para el cultivo del arroz, por encima de la cual el cultivo choca con dificultades climáticas. El arroz del "Val del Falcó" desarrolla su ciclo entre los meses de mayo y noviembre, condiciones climáticas que no se dan en otras latitudes, que son cosechados meses antes.

Pero no solo se trata de que, en estas latitudes, sea posible el cultivo del arroz, sino que al estar en el límite de su zona de cultivo, la calidad que se obtiene es superior. Todos los alimentos que se cultivan "en el límite", que se producen en condiciones extremas, aportan las mejores cualidades para sus arroces. La subsistencia de algunos cultivos en condiciones extremas mejora sus excelentes características gastronómicas. Cuando un cultivo se encuentra en condiciones límite trata de aclimatarse a esas condiciones y sale fortalecido genéticamente en esta pugna.

Más al norte de la latitud de Bardenas se hace difícil, casi imposible, el cultivo del arroz. Las explotaciones de arroz en la Comunidad Valenciana, Cataluña, Andalucía y Extremadura que tienen temperaturas más benignas, obtienen rendimientos más altos, pero no de la calidad que les reporta ser cultivadas en "el límite". Salvador Falcó Burguera-Escrivá, reconoce que en algunas ocasiones los tractores que se emplean en el cultivo del arroz han tenido que rodar sobre nieve.

Pero hay otro factor determinante en la calidad de los arroces de Bardenas Cinco villas: sus suelos. Se trata de suelos salitrosos que, para otros cultivos, necesitan haber sido previamente "lavados" precisamente, con el cultivo del arroz. En estas tierras de Bardenas se hace con frecuencia rotación de cultivos para quitar la salinidad del suelo y el arroz es el cultivo que entra en la rotación.

Finalmente, el agua de riego es otro factor determinante para la calidad del arroz de Cinco Villas. El agua que discurre por los canales de Bardenas procede directamente del Pantano de Yesa, de las nieves del Pirineo. En su camino hacia el Ebro no reciben agua de vertidos de poblaciones o industrias, de forma que son aguas de extremada calidad. "El agua que riega nuestros campos se distingue por su pureza y temperatura de la que se emplea en otros lugares, como "La Albufera" valenciana, El Delta del Ebro tarraconense o el Guadalquivir sevillano", afirma Salvador Falcó.



> Salvador Falcó, a la izquierda, junto los responsables del restaurante Casa & Tinelo, Rubén Martín, Juanjo Manero y Carlos Escanilla.

De esta forma, latitud límite, tierras salitrosas y la calidad del agua consolidan la calidad de los arroces de esta zona. Estas razones decidieron a que Salvador Falcó Ortells, padre del actual propietario de "Val del Falcó", en Valareña, en los años 90 del pasado siglo, eligiese estas tierras que le permitían el cultivo de una amplia variedad de arroces, tanto de la variedad japónica como de la variedad índica y que aportan las cualidades para la variedad de preparaciones que admite el arroz. Salvador Falcó pidió al Servicio Meteorológico Nacional, datos climáticos de los últimos 50 años en Cinco Villas, que hacían posible el cultivo de arroz entre los meses de mayo y noviembre. Durante seis años, la familia Falcó analizó los factores climáticos que influían en el cultivo del arroz. En 1999, comenzaron a comercializar el arroz que se producía en la zona de las Cinco Villas. En años sucesivos comprobaron que no se producían cambios en la calidad del grano. Hoy, los arroces de la empresa familiar "Val del Falcó" se encuentran en los más afamados establecimientos de hostelería y alimentación especializada de toda España, al igual que en algunos países de Europa.

Hay que destacar también la excelente calidad de los arroces producidos en las comarcas oscenses de Los Monegros, La Litera, Cinca Medio y Bajo Cinca.■

**Arroces "Val del Falcó". Aragón**  
T. 609 653 103  
[www.valdelfalco.com](http://www.valdelfalco.com)



# CENTRADOS EN LO MÁS IMPORTANTE: ¡COLORES BRILLANTES!



El color puede hacer que tus documentos resulten más impactantes. Tus clientes prestarán más atención, entenderán y recordarán mejor los mensajes y, como consecuencia, es más probable que la respuesta sea más positiva. Por tanto, el color es realmente importante, pero también lo es conseguir un equilibrio económico en tu empresa. KYOCERA es la solución perfecta, porque además de su **innovadora tecnología de color**, ofrece un **coste por página increíblemente bajo**. Asimismo, nuestros dispositivos permiten una correcta **gestión documental**, brindando una mayor agilidad en los flujos de trabajo y, en definitiva, ayudando a las organizaciones a completar su proceso de **transformación digital** con éxito.



**infocopy**

Plataforma Logística Zaragoza PLAZA, C/ Tarento, Nave 1 - 50197 (Zaragoza)  
Teléfono: 976 403 000  
comercial@infocopy.es - www.infocopy.es

 **KYOCERA**  
Distribuidor Autorizado