



UNION EUROPÉENNE  
Fonds social européen  
Article 6 Actions innovatrices



GOBIERNO DEL  
PRINCIPADO DE ASTURIAS

CONSEJERÍA DE INDUSTRIA  
Y EMPLEO

## Abriendo futuros

Conferencia Final Aviles , 19 de noviembre de 2004

Estrategias Regionales para el Empleo  
**Avance conclusiones**

En esta sesión se ha presentado el resultado final del proceso de análisis y reflexión sobre las estrategias regionales de empleo. Se ha aprobado formalmente el proyecto final.

Al mismo tiempo se ha iniciado una reflexión, participativa, sobre las orientaciones, recomendaciones y proyectos que deben estructurar el proceso de impulso y de las áreas de actuación clave.

En esta sesión se han inscrito en total 167 participantes entre los tres Grupos de Trabajo, correspondientes a las diferentes Comisiones.

Se han presentado las diferentes áreas clave de actuación para abordar las respuestas a tres grandes retos que tiene planteada la política de empleo en sentido amplio

- ✓ **1: Situar a las personas en el centro de la nueva economía: nuevas políticas de recursos humanos.**
- ✓ **2: Transformar la cultura empresarial: Hacia una cultura de la oportunidad y el riesgo. Redes que impulsan nuevas iniciativas.**
- ✓ **3: Asturias en una economía global: más y mejor cooperación local y regional.**

En este sentido las áreas claves de actuación son:

ESTRATEGIAS	AREAS CLAVE DE ACTUACION
<p><b>Situar a las personas en el centro de la nueva economía: nuevas políticas de recursos humanos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover el debate y la reflexión entorno a la necesidad de una nueva cultura laboral para abordar los retos que demanda un nuevo modelo socioeconómico.</li> <li>▪ Promover la incorporación de modelos de gestión empresarial y de organización del trabajo coherentes con una estrategia de competitividad basada en la innovación y la aportación de valor.</li> <li>▪ Fortalecer los mecanismo para el diálogo y la negociación a nivel sectorial.</li> <li>▪ Impulsar la relación de las empresas con su entorno en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa.</li> <li>▪ Promover, en todo el sistema formativo, la atención preferente al desarrollo de competencias sociales/ relación interpersonal</li> </ul>
<p><b>Transformar la cultura empresarial: Hacia una cultura de la oportunidad y el riesgo. Redes que impulsan nuevas iniciativas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una apuesta pedagógica por el desarrollo de personas emprendedoras: aprender a emprender.</li> <li>▪ Dar coherencia a la pluralidad de iniciativas, recursos y servicios de apoyo al emprendedor desde una Red Integrada.</li> <li>▪ Definir un programa de apoyo a la creación y lanzamiento de empresas desde el ámbito universitario como instrumento de creación de empleo y transferencia de innovación y conocimiento.</li> <li>▪ Impulsar un programa de apoyo para la consolidación de los proyectos empresariales recién constituidos en sus primeros años de actividad.</li> </ul>
<p><b>Asturias en una economía global: más y mejor cooperación local y regional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un proyecto de gestión en red de la política regional de empleo: la red Local- Empleo</li> </ul>

## Conclusiones de la Estrategia 1

### 1.

#### **Situar a las personas en el centro de la nueva economía: unas nuevas políticas para el desarrollo del capital humano**

- **La sesión se desarrolló en un marco caracterizado por el acuerdo y consenso generalizado en torno al proyecto que se presentaba:**

#### **El proyecto aprobado:**

- Casi la totalidad de temas y propuestas podrían sintetizarse como una apuesta por el desarrollo de **un nuevo esquema de relaciones laborales basado en la cooperación y el diálogo.**
- Un nuevo modelo de concertación entre empresarios y trabajadores, orientado a la cooperación y el desarrollo conjunto de las personas y la organización. Un modelo en que la productividad se concibe como responsabilidad de todas las partes, desde la definición de objetivos hasta los resultados, pasando por los procesos de trabajo y el desarrollo de las personas.
- Para el desarrollo de este nuevo esquema se considera necesario avanzar en tres premisas básicas (que se han considerado "áreas clave de actuación"):

1) La aceptación por las partes de la necesidad de esa nueva cultura laboral: **Promover el debate y la reflexión entorno la necesidad de una nueva cultura laboral, se propone por ejemplo impulsar Foros de debate y reflexión entorno los nuevos términos y conceptos (productividad, calidad, capacitación, participación, etc.), o facilitar el análisis, difusión de iniciativas y acuerdos que puedan significar una buena práctica en este sentido**

2) **la incorporación en las empresas asturianas de modelos organizativos y de gestión coherentes:**

Abordar el objetivo de competitividad desde una estrategia basada en la innovación y la aportación de valor (innovación en calidad, diseño, gestión del conocimiento...) solo se logra a través de las organizaciones más productivas, eficientes e innovadoras y de las capacidades humanas.

Es importante avanzar hacia modelos organizativos y de gestión que permitan la innovación, la flexibilidad, que potencien la pertenencia a la organización. La incorporación del talento y la participación de las personas.

La realidad de los modelos organizativos y de gestión de muchas de las empresas asturianas muestran todavía que queda mucho camino por recorrer. **(Se propone por ejemplo, potenciar la implantación en la Región de modelos de gestión como EFQM)**

También desde esta perspectiva, hay un consenso amplio en la necesidad de **superar una estrategia de negociación fundamentada en la distribución de la riqueza para incorporar en estos procesos los ejes de las estrategias** que las empresas deben aplicar para ser más competitivas y responder así a las exigencias del mercado.

Un nuevo esquema de negociación que permita abordar, conjuntamente, las necesidades de flexibilidad y adaptabilidad de las empresas y de seguridad y calidad del empleo de los trabajadores, **interrelacionando los diferentes ejes en que se sustenta la estrategia de competitividad de las empresas:**

- **Una mayor capacidad de adaptabilidad al entorno: fórmulas para mejorar la gestión de los tiempos (ordenación del tiempo) y las funciones (polivalencia)**
- **La formación continua** (Incorporación del diagnóstico de necesidades formativas en los convenios ; definir la política de capacitación y la planificación de acciones formativas a corto y medio plazo, acuerdos para que una parte de los incrementos de la productividad se transformen en recursos que la empresa destine a la capacitación.)
- **Vinculación entre retribuciones y productividad**
- **Más información y participación en la gestión:** incentivar las medidas que promuevan una mayor participación y diálogo: Información respecto a los cambios; participación en los nuevos planes de empresa /Comisiones de consulta de carácter permanente, / específicas de proyectos determinados, proyectos de productividad y calidad, nuevas tecnologías, etc

3) Finalmente, se considera clave el desarrollo de **mecanismos y espacios para el diálogo y para la negociación en el ámbito sectorial**: (dada la estructura del tejido empresarial de Asturias como estrategia de aplicación )

- Desde la coordinación de la sesión se animó a que los presentes aportaran al debate experiencias y actuaciones concretas, nuevas o que estuvieran en marcha, relacionadas con los objetivos del proyecto.
- Se han recogido un total de 27 aportaciones. Entre las propuestas que aportaron los participantes en la sesión cabe destacar, a modo de ejemplo:

- *Puesta en marcha de un organismo de mediación de las relaciones laborales.*
- *Dar a conocer experiencias concretas en las que se combinen desde una perspectiva equilibrada flexibilidad y polivalencia junto con seguridad en el empleo. / Dar a conocer formulas exitosas de gestión de los tiempos de trabajo*

- Asimismo, se acordó cambiar la denominación del proyecto de "Nuevas políticas de recursos humanos" por "Nuevas políticas de capital humano".

## Conclusiones de la Estrategia 2

### 2.

#### Transformar la cultura empresarial:

#### Una cultura emprendedora. Redes que impulsan las nuevas iniciativas (primera parte)

- La sesión se desarrolló también en un marco caracterizado por el acuerdo y consenso generalizado en torno a la necesidad y oportunidad del documento final que se presentaba (las diferentes áreas clave de actuación que concretaban la estrategia).
- El fomento a la iniciativa empresarial como línea a reforzar es una de las afirmaciones más ampliamente compartidas: *“La verdadera política de creación y mantenimiento del empleo pasa por impulsar la renovación de proyectos empresariales y la creación de nuevos proyectos”*. La Región requiere personas emprendedoras para fomentar la creación de nuevas actividades y empleos, mejorar la competitividad de las empresas actuales (emprendedores por cuenta ajena o inter emprendedores) y también para el desarrollo de nuevas iniciativas cívicas o sociales (emprendedores sociales).
- Hay un cierto consenso en la existencia de muchos instrumentos de apoyo al emprendedor en la región. Pero asimismo, se destaca la necesidad de mejorar su coordinación. De este convencimiento se plantea como **proyecto clave la Creación de una Red Integrada de Recursos y Servicios al Emprendedor**. Con este proyecto se quiere dar coherencia a la pluralidad de iniciativas, recursos y servicios de apoyo al emprendedor

#### El proyecto aprobado:

##### Creación de una Red Integrada de Recursos y Servicios al Emprendedor

La realización de este proyecto, pasaría por 4 aspectos:

- 1) En primer lugar, la **definición de un catálogo de servicios de información –presenciales y virtuales- y recursos de apoyo al emprendedor** ( orientación, formación, asesoramiento, contactos, financiación, etc) desde el sistema educativo, los servicios de empleo, las agencias de desarrollo local, las organizaciones no gubernamentales, las organizaciones empresariales y sindicales, las administraciones locales...
- 2) el establecimiento **de acuerdos de colaboración con la pluralidad de agentes y actores que ya están actuando en este ámbito** y que cumplan una serie de requisitos mínimos que garanticen la calidad, se comprometan a desarrollar sus servicios de acuerdo con los objetivos y orientaciones del programa y compartan una misión común
- 3) **una marca y una imagen común**, que identifique los diferentes servicios e iniciativas, articule los mensajes y acciones de comunicación y de visibilidad al compromiso del conjunto de la sociedad asturiana con una cultura emprendedora. *“la marca/ slogan debería reforzar y dar coherencia a las campañas / iniciativas de comunicación y sensibilización; acercar y reconocer las iniciativas de los emprendedores”*

4) Finalmente, la definición de programas de estandarización de servicios, homologación y control de entidades colaboradoras que deben garantizar la coherencia y la calidad del conjunto.

- Los asistentes a la sesión valoraron que
  - “Asturias tiene muchos puntos fuertes para avanzar en la creación de la Red Integrada: la infraestructura existente, el capital humano con un gran talento técnico, el know-how acumulado a lo largo de los años que, hasta el momento, no se ha aprovechado.”
  - La diversidad de agentes y de intereses no debe ser obstáculo para trabajar desde la Red si hay un esfuerzo real de cooperación y colaboración entre los agentes.
  - La Red Integrada debe considerarse un proyecto estratégico a largo plazo. Sus estrategias y planteamientos deben estar por encima de los cambios que pueda haber en la Administración.
- Mas allá de este proyecto, en el documento se contemplan otras tres áreas clave de acción que hacen referencia a:
  - La necesidad de hacer un esfuerzo para promover, desde todo el sistema educativo, el desarrollo de personas emprendedoras;
  - El rol de la universidad en la creación de nuevas iniciativas empresariales
  - Y el apoyo a las empresas recién constituidas
- **En primer lugar: *La formación para emprender: Una apuesta por el desarrollo de personas emprendedoras:***

Se propone específicamente en el diseño curricular del Principado y en el Plan de Formación Permanente del Profesorado aquellos contenidos que faciliten la adquisición de estas actitudes, habilidades y capacidades básicas para emprender. Estamos hablando de fomentar capacidades como: iniciativa y creatividad, la autoconfianza, necesidad de independencia e iniciativa, afán de superación y aprendizaje, intuición y visión de futuro, resistencia al fracaso, capacidad para aceptar los errores, etc.

Pero también facilitar el acercamiento a los estudiantes de la realidad del emprendedor y la empresa. Se señala que en Asturias existen experiencias muy valiosas de formación de emprendedores.
- **Las medidas de apoyo para la consolidación de empresas y proyectos empresariales recién constituidos.**

Se propone reforzar la atención de los servicios y recursos de apoyo a las empresas (Centros de Empresa Públicos, Centros SAT) al impulso y acompañamiento de aquellos proyectos empresariales recién constituidos ; Facilitar el acceso a formación en gestión empresarial / asesoramiento y promover ámbitos de encuentro, la creación y mantenimiento de redes formales (clústers, redes sectoriales...) e informales de contacto entre empresarios asturianos.

- Finalmente se ha considerado importante definir un programa de apoyo a la creación y lanzamiento de empresas desde el ámbito universitario (investigadores) , *"Articular mecanismos de coordinación entre los organismos de promoción que ya existen en Asturias y la Universidad que sirvan para identificar proyectos de investigación con interés económico"*
- Al igual que en los demás grupos, desde la coordinación se animó a una reflexión, participativa, sobre las orientaciones, recomendaciones y proyectos que deben estructurar el proceso de impulso y de las áreas de actuación clave.
- Se han recogido un total de 37 aportaciones. Entre las propuestas que aportaron los participantes en la sesión cabe destacar, a modo de ejemplo:

- *Un consejo coordinador, con todas las administraciones y organizaciones para diseñar y aplicar la coordinación.*
- *Hacer una trazabilidad del emprendedor donde haya una especialización de cada uno de los agentes implicados.*
- *Proyectos "activos" de motivación al surgimiento de emprendedores, viajes demostración, intercambios, cursos...*
- *Desarrollo de una Comisión permanente de trabajos.*
- *Que un mismo servicio aglutine a todos los organismos que realicen asesoramiento a emprendedores (p. e. un mismo espacio para Agencias de Desarrollo Local, SPE, ventanilla única...).*

## Conclusiones de la Estrategia 3

### 3.

#### **Asturias en una economía global: más y mejor cooperación local y regional**

- **La sesión se desarrolló también en un marco caracterizado por el acuerdo y consenso generalizado en torno a la necesidad y oportunidad del documento final que se presentaba, con la propuesta de creación de un proyecto de gestión en red de la política regional de empleo: la red Local- Empleo. (las diferentes áreas clave que concretaban la estrategia)**
- El fomento y la necesidad, ineludible sobre todo para municipios pequeños y de escasos recursos, de la cooperación ha sido la afirmación más ampliamente compartida.

#### El proyecto aprobado:

##### **La gestión en red de las políticas de empleo en el Principado de Asturias. La Red Local- Empleo.**

La supramunicipalidad incidirá, sin duda, entre otros, en la racionalización de los programas y proyectos de empleo que afectan a la importante concentración de población entorno a los municipios que constituyen el área central de Asturias, y con ello al conjunto de la región, dada la intensificación de la movilidad entre estos municipios y el conjunto de los municipios asturianos, que hacen del conjunto de la región un solo mercado.

Por otra parte, la supramunicipalidad en las políticas de empleo permite superar la fragmentación municipal que impide tanto la optimización de los recursos de empleo como la presencia de proyectos eficaces de generación de ocupación, a partir del fortalecimiento de sectores emergentes o de la modernización de los tradicionales, puesto que ambos se territorializan en un ámbito polimunicipal.

La supramunicipalidad articulada en el ámbito regional a partir de la autonomía municipal permitirá consolidar a los ayuntamientos como nuevos actores económicos y sociales, así como conseguir un mayor y mejor desarrollo de sus capacidades y potencialidades en el desarrollo humano de Asturias.

El modelo de interacción entre actores municipales, la gestión de redes, que se propone es progresivo para facilitar el paso de la situación actual, de fragmentación de los proyectos de empleo, al establecimiento de una gestión compartida o en red de los proyectos supramunicipales. El modelo asume las características de la gestión en red y plantea desarrollarlas de una manera concreta y factible.

Uno de los retos para el desarrollo económico y la generación de empleo en Asturias es superar un modelo de relaciones institucionales propio de una etapa anterior de desarrollo económico y social. Su modernización es necesaria para posibilitar la emergencia de los nuevos actores económicos y sociales y fortalecer la cultura

empresarial y mejorar la adecuación de las políticas regionales a los nuevos retos de la sociedad del conocimiento y a la competitividad de la región en el ámbito español y europeo. La gestión de redes que presentamos es un modelo de relación general entre actores basado en la flexibilidad y la autonomía entre actores que se adapta a las características de la región y a las recomendaciones de la U.E.

### **OBJETIVOS DE LA RED LOCAL- EMPLEO**

- Articular la relación entre las políticas de empleo regionales y locales.
- Adecuar la política regional de empleo a las características socioeconómicas locales.
- Fortalecer la supramunicipalidad de los proyectos de empleo, respetando la autonomía local.
- Desarrollar la cooperación entre actores en las políticas de empleo en Asturias. Gestionar, por parte del gobierno regional, las interdependencias entre los actores económicos, sociales e institucionales.

### **CARACTERÍSTICAS DE LA RED**

- Red es un conjunto de actores autónomos que desarrollan un proyecto común articulando compromisos de acción y recursos entre ellos.
- Forman parte de la Red los municipios que se adhieran voluntariamente y, si procede, los actores económicos y sociales.
- Es un proyecto liderado por el Gobierno del Principado de Asturias. Se entiende Asturias como red de ciudades y municipios que hay que fortalecer.
- La Red no es una configuración político-administrativa, es una fórmula que antepone los objetivos de cooperación (el qué) a la organización de la misma. Es una organización flexible y adaptable a los objetivos.
- Las redes se configuran atendiendo al criterio territorial de comarca pero de modo flexible. (Hoy, las estrategias configuran los territorios y no a la inversa).
- Las finalidades del trabajo en red son: 1) Identificar unos objetivos comunes. 2) Asumir responsabilidades concretas entre todos los actores. 3) Articular de manera efectiva las responsabilidades asumidas; con compromisos de acción y compartiendo recursos.
- A medio plazo, diferentes tipologías de redes integrarán la Red-Empleo. **De ámbito territorial:** Para el desarrollo de proyectos territoriales de empleo (como, por ejemplo, proyectos comarcales de nuevos yacimientos de empleo). **De ámbito sectorial:** Para profundizar en las políticas de empleo o para mejorar la calidad de

un servicio (por ejemplo, mejora de los servicios de información sobre desempleados).

- Los objetivos y temáticas prioritarios para establecer las redes los determinará el Plan Estratégico de Empleo promovido por el Gobierno del Principado de Asturias.

- Durante la fase de participación se han recogido un total de 27 aportaciones de aspectos relacionados con el proyecto. Entre las propuestas que aportaron los participantes en la sesión cabe destacar, a modo de ejemplo, las siguientes:

- *Exigencia de presentarse en red para acceder a la realización de proyectos generadores de empleo.*
- *Formación e información de la clase política. Implicación de la misma: esto no se restringe sólo a alcaldes o concejales de empleo, sino a toda la corporación municipal.*
- *registro de las actuaciones y proyectos.*
- *Banco de Buenas Prácticas Locales*
- *Financiación ligada a cooperación*
- *Participación de las Entidades Locales en la toma de decisiones.*
- *Crear Grupos de impulso temáticos dentro de la Red, basados en las experiencias de Buenas Prácticas identificadas en los territorios.*
- ...