



METODOLOGÍA

ETAPAS E PROCESO
SEGUIDO PARA A
DEFINICIÓN DOS
TRABALLOS

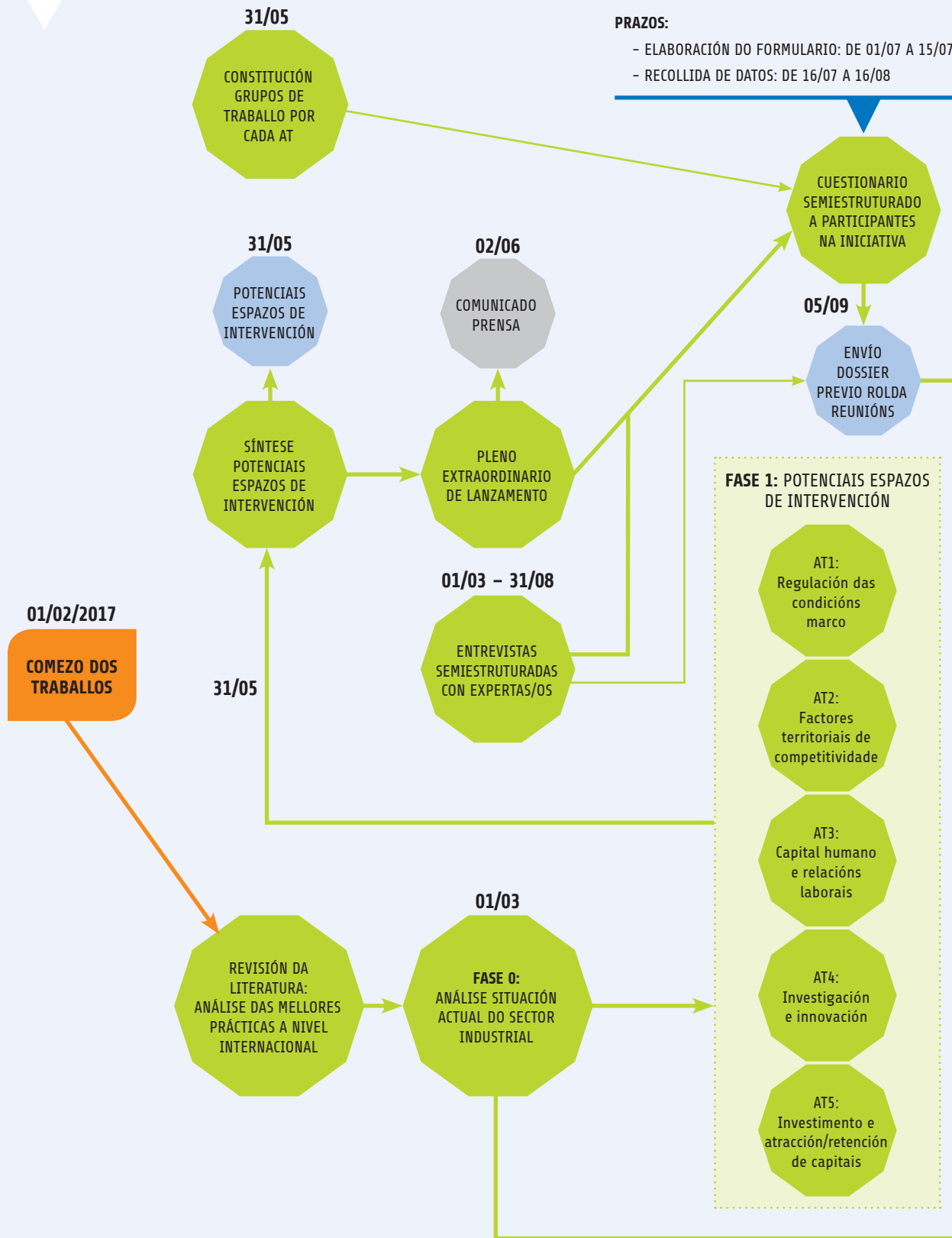
11

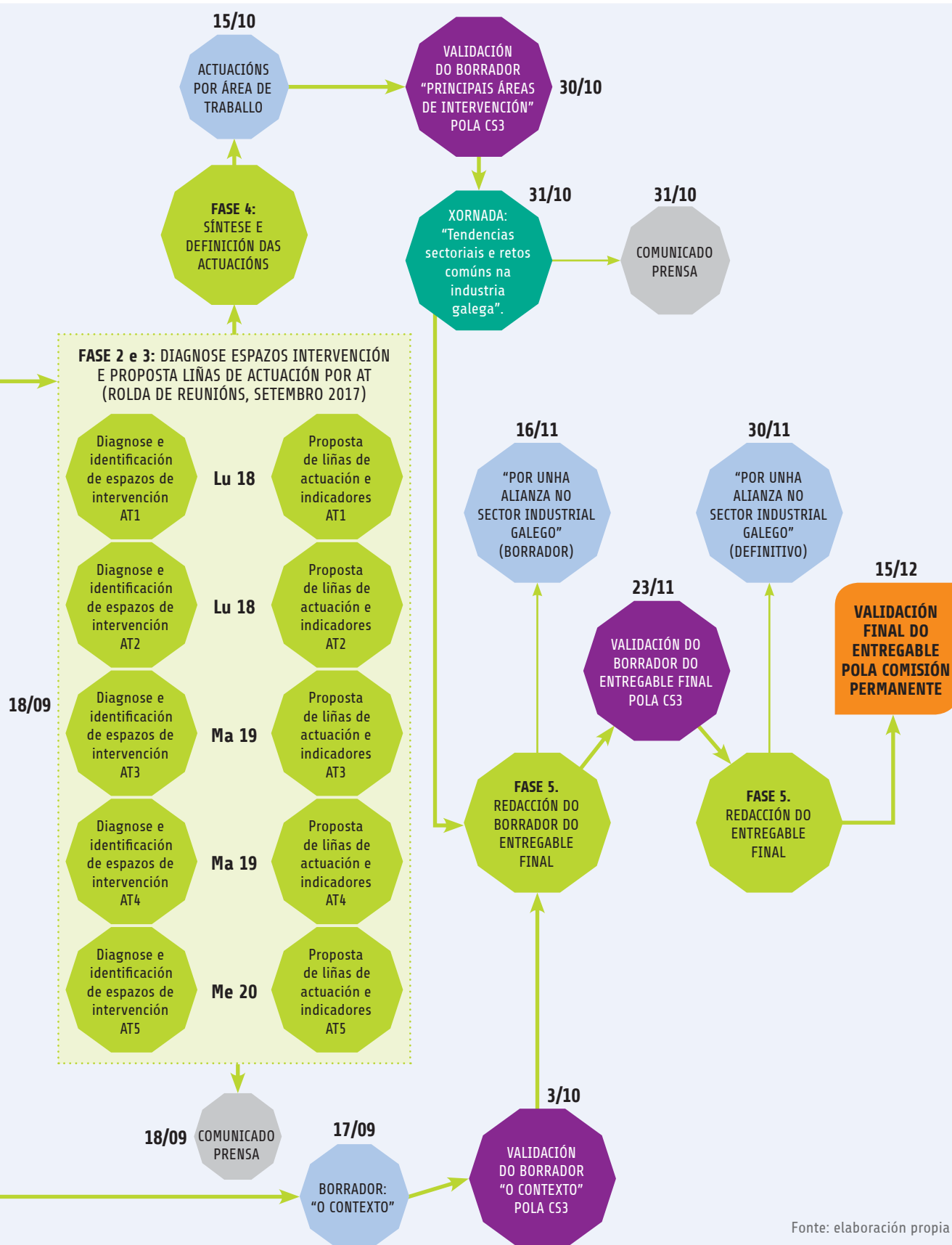
Etapas e proceso seguido para a definición dos traballos

Este apartado resume o proceso, a metodoloxía e as técnicas aplicadas para a definición de “Por unha alianza no sector industrial galego”. Estes pasos se resumen en:

1. Gobernanza.
2. Definición dos grupos de traballo.
3. Análise do estado da arte.
4. O contexto.
5. Principais áreas de intervención.
6. Liñas de actuación.

ESQUEMA METODOLÓXICO DOS TRABALLOS.





Fonte: elaboración propia

Gobernanza

Tal e como se amosa na Figura 187, a estrutura de goberno da iniciativa componse dos seguintes actores e as súas correspondentes funcións:

- Comisión Permanente (CP): supervisa que o desenvolvemento do proxecto esté aliñado coas liñas marcadas. Presta tanto á CS3 como aos Coordinadores de Grupo (CG's) apoio loxístico, instalacións e soporte *back office* (organización de reunións, redacción de actas, etc.), sempre nas condicións acordadas con cada participante no proxecto.
- Comisión sectorial 3 (CS3): encárgase da diagnose inicial xenérica, supervisará o desenvolvemento xeral do

proxecto (seguimento e control) e será o contacto coa CP. Unha vez os CG's finalicen os entregables por cada Grupo de Traballo, será tamén o responsable do entregable final do proxecto.

- Coordinadores de Grupo de Traballo (CG's): Encárganse da execución do proxecto dentro de cada grupo de traballo, sendo os responsables da calidade, contido e prazos dos entregables finais por grupo.
- Grupos de Traballo (GT): os integrantes de cada Grupo de Traballo asisten ás reunións aportando aquela información que sexa solicitada polos CG's ou pola CS3.

FIGURA 187.

ESTRUTURA DE GOBERNANZA PARA A REALIZACIÓN DE “POR UNHA ALIANZA NO SECTOR INDUSTRIAL GALEGO”.



Fonte: elaboración propia

11.2

Definición dos grupos de traballo

Para a definición dos grupos de traballo por cada área prevaleceu o criterio de representatividade, dada a esencia inclusiva desta iniciativa. Por elo contouse en cada unha das mesas

de traballo coa presenza dos interlocutores sociais máis representativos, ademais da Administración e do mundo académico.

FIGURA 188.

REUNIÓN DO GRUPO DE TRABALLO DA AT 1: REGULACIÓN DAS CONDICIÓNS MARCO.



De esquerda a dereita, Celso Gándara (Espazocoop), Carlos Rodríguez (UVigo), Cristina López (CES), Guillermo Iglesias (UDC), José Antonio Montero (UDC), Andrés Llorente (CEAGA), Iñigo Alzueta (CEAMSA), Margarita Hermo (JEALSA Rianxeira), Juan Manuel Vieites (ANFACO-CECOPESCA), Corina Porro (CES), Teresa Pedrosa (CZV), Xosé H. Vázquez (UVigo), Mar García (AGEINCO), José María Díaz (CCOO), Albino Prada (UVigo), Fernando León (UVigo), Juan José Gallego (CES), Andrea Ogando (UVigo), Estefanía Couñago (UVigo), José Carballo (FINS), José Carlos Rodríguez (UGT) e José Armesto (CES). Asistentes non presentes na imaxe: Alberto Rocha (COINTEGA), Fernando Branco (CIG), Xavier Vence (USC) e Santiago López-Guerra (CZV e ACLUXEGA).
Fonte: Ferrín (2017)

FIGURA 189.

REUNIÓN DO GRUPO DE TRABALLO DA AT 2: FACTORES TERRITORIAIS DE COMPETITIVIDADE.



De esquerda a dereita, Antonio de la Cruz (EOSA), Carlos Aymerich (UDC), Guillermo Iglesias (UDC), Cristina López (CES), Carlos Rodríguez (UVigo), Andrés Llorente (CEAGA), Xoán Martínez (Kaleido), Belén Ferreiro (AMTEGA), Juan José Gallego (CES), Juan Surís (UVigo), María Teresa Cancelo (USC), Xosé H. Vázquez (UVigo), Olga Crespo (UGT), Corina Porro (CES), José María Díaz (CCOO), Alberto Rocha (COINTEGA), Fernando León (UVigo), Andrea Ogando (UVigo), Estefanía Couñago (UVigo), Amalia Fernández (Pescados Rubén), Jesús Graña (CEP), María Montero (UVigo), Albino Prada (UVigo), José Armesto (CES), Fernando Branco (CIG) e Xavier Vence (USC e CIG). Asistentes non presentes na imaxe: Iván Vaqueiro (FEGAPE).

Fonte: Ferrín (2017)

FIGURA 190.

REUNIÓN DO GRUPO DE TRABALLO DA AT 3: CAPITAL HUMANO E RELACIÓNS LABORAIS.



De esquerda a dereita, Carlos Rodríguez (UVigo), José María da Rocha (UVigo), Cristina López (CES), Enrique Fernández (Aldaba), Ángel Matamoro (Nueva Pescanova), Fina Casal (UVigo), Ana María Mejías (UVigo), Xosé H. Vázquez (UVigo), Edita de Lorenzo (UVigo), Corina Porro (CES), Verónica Martínez (CGRL), Juan José Gallego (CES), Iago Monteiro (STL), Andrea Ogando (UVigo), Estefanía Couñago (UVigo), Fernando Jiménez (Gradient), Laura Otero (CEG), José Carlos de Miguel (USC), José Armesto (CES), Rubén Pérez (UGT). Asistentes non presentes na imaxe: Celso Carnero (CCOO).

Fonte: Ferrín (2017)

FIGURA 191.

REUNIÓN DO GRUPO DE TRABALLO DA AT 4: INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN.



De esquerda a dereita, Carlos Rodríguez (UVigo), Cristina López (CES), Pilar Morgade (GAIN), Juan Luis Sobreira (ITG), Roberto Carlos Alonso (ANFACO-CECOPECA), José María da Rocha (UVigo), María Eugenia Pérez (Xunta de Galicia), Jesús Lago (AIMEN), Marcos González (ALUDEC), Alexandre Bastos (Ednon), Jesús Méndez (Coren), Pedro Luis Gómez (Soltec Ingenieros), Corina Porro (CES), Norberto Penedo (IGAPE), José Manuel Guzmán (Nueva Pescanova), Xosé H. Vázquez (UVigo), Juan José Gallego (CES), Iago Monteiro (STL), José Manuel García (UVigo), Pedro Comesaña (CCOO), Estefanía Couñago (UVigo), Javier Carreiro (UGT), Andrea Ogando (UVigo), Rosa Gutiérrez (GES), Enrique Ares (UVigo e UGT), Ana Paúl (CTAG), Fernando Jiménez (Gradient) e Ana María Mejías (UVigo). Asistentes non presentes na imaxe: Celso Carnero (CCOO), Francisco Lamilla (SNOP) e Diego Piñeiro (Selmark).

Fonte: Ferrín (2017)

FIGURA 192.

REUNIÓN DO GRUPO DE TRABALLO DA AT 5: INVESTIMENTO E ATRACCIÓN/RETENCIÓN DE CAPITAIS.



De esquerda a dereita, Carlos Rodríguez (UVigo), Cristina López (CES), Anxo Calvo (UDC), Xavier Martínez (UVigo), Ángel Fernández (UDC), Eugenia Freire (CCOO), Miguel Ángel Otero (USC), Xosé Antón Rodríguez (USC), Francisco Domínguez (IGAPE), Belén Fernández-Feijóo (UVigo), Ignacio Crespo (KPMG), Pablo Junceda (Banco Sabadell Gallego), Xosé H. Vázquez (UVigo), Corina Porro (CES), Juan José Gallego (CES), Mónica Alzueta (Banco Santander), José Lino (Abanca), Susana Lama (Ardán-CZEV), Fernando León (UVigo), Teresa Mariño (IESIDE), Estefanía Couñago (UVigo), Andrea Ogando (UVigo), Nonito Aneiros (Intaf), José Armesto (CES), Olga Crespo (UGT).

Fonte: Ferrín (2017)

TÁBOA 155.

LISTADO DE PARTICIPANTES NAS ÁREAS DE TRABALLO NAS DISTINTAS ETAPAS. (ORDE ALFABÉTICA).

ÁREA DE TRABALLO 1: Regulación das condicións marco.

Jesús M. Alonso , Presidente de JEALSA
Iñigo Alzueta , Presidente de CEAMSA
José Luis Antuña , Director Xeral de FEIRACO
José Armesto , Membro do Gabinete técnico do CES
Máximo Blanco , Responsable Industrial de CCOO
Manuel Botana , Catedrático de Dereito Mercantil da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO
Fernando Branco , Secretario de Enerxía da Federación de Industria da CIG
Luis Caramés , Catedrático de Economía aplicada da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO
José Carballo , Director Xeral de FINSA
Ramiro Carregal , Presidente de FRINSA
Jorge Cebreiros , Presidente da CEP
Alberto Cominges , Xerente de CEAGA
Estefanía Couñago , Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
José María Díaz , Economista de CCOO INDUSTRIA
Alberto Gago , Catedrático de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE VIGO
Juan José Gallego , Secretario Xeral do CES
Marta Gallego , Secretaria Xeral de AGEINCO
Celso Gándara , Presidente da Unión de Cooperativas Galegas ESPAZOCOOP
Mar García , Vocal da Xunta Directiva de AGEINCO
Óscar Gómez , Xerente de ACLUNAGA
Carlos Groba , Director TIC de MARINE INSTRUMENTS
Margarita Hermo , Directora de Relacións Institucionais de JEALSA RIANXEIRA e Directora da Asociación Galega de Empresa Familiar
Guillermo Iglesias , Profesor de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DA CORUÑA
Fernando León , Xestor de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
Andrés Llorente , Coordinador de Transformación Dixital de CEAGA
Cristina López , Membro do Gabinete técnico do CES
Santiago López-Guerra , Secretario Xeral do CZFV e Presidente de ACLUXEGA
Enrique M. Mallón , Secretario Xeral de ASIME
Iria Martínez , Conselleira Delegada do Grupo MARCELINO MARTÍNEZ
Rafael Millán , Profesor asociado de Dereito Mercantil da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO
José Antonio Montero , Secretario de CECOOP, UNIVERSIDADE DA CORUÑA
Higinio Mougán , Xerente de AGACA
Andrea Ogando , Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
Alfonso Paz , Presidente de IBERCISA
Teresa Pedrosa , Delegada do Estado do CZFV
Corina Porro , Presidenta do CES
Albino Prada , Profesor de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE VIGO
Alberto Rocha , Secretario Xeral de COINTEGA
Carlos Rodríguez , Responsable da unidade de transferencia do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
José Carlos Rodríguez , Secretario de Política Institucional de UGT-GALICIA
Maruxa Sanmartín , Presidenta de MAVIVA
Xosé H. Vázquez , Catedrático de Organización de Empresas da UNIVERSIDADE DE VIGO
Xavier Vence , Catedrático de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO
Juan Manuel Vieites , Secretario Xeral de ANFACO-CECOPECA

ÁREA DE TRABAJO 2: Factores territoriais de competitividade.

Mar Alfonsín, Membro do Gabinete Económico da UGT

José Armesto, Membro do Gabinete técnico do CES

Carlos Aymerich, Profesor de Dereito Administrativo da UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Rubén Blanco, Xerente de PESCADOS RUBÉN

Fernando Branco, Secretario de Enerxía da Federación de Industria da CIG

María Teresa Cancelo, Profesora de Economía Cuantitativa da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

José Carlos Castro, Responsable do Departamento para a competitividade do sector de ANFACO-CECOPESCA

Estefanía Couñago, Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Olga Crespo, Membro do Gabinete Económico de UGT

Antonio De la Cruz, Socio Director de EOSA

José María Díaz, Economista de CCOO INDUSTRIA

Xosé Duro, Profesor Colaborador da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

Amalia Fernández, Asesora legal e contable de PESCADOS RUBÉN

Roi Fernández, Membro da Comisión Executiva Nacional de CCOO

Belén Ferreiro, Directora da Área de Sociedade Dixital de AMTEGA

Juan José Gallego, Secretario Xeral do CES

Heriberto García, Director Xeral do IGVS

Santiago Gómara, Presidente de FEGAPE e Director do Centro Industrial de Porriño de NUEVA PESCANOVA

Jesús Graña, Asesor económico da CEP

Guillermo Iglesias, Profesor de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Fernando León, Xestor de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Andrés Llorente, Coordinador de Transformación Dixital de CEAGA

Cristina López, Membro do Gabinete técnico do CES

María Loureiro, Profesora de Fundamentos da Análise Económica da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

Luis Lozano, *Transformation Supply Chain* en PSA Groupe – Centro de Vigo

Xoán Martínez, Director Xeral de KALEIDO

María Montero, Profesora de Fundamentos de Análise económica da UNIVERSIDADE DE VIGO

Andrea Ogando, Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

José Ramón Pérez, Presidente de PEREZ RUMBAO

Corina Porro, Presidenta do CES

Albino Prada, Profesor de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE VIGO

María Quintás, Profesora Titular de Organización de Empresas da UNIVERSIDADE DE VIGO

Alberto Rocha, Secretario Xeral de COINTEGA

Iago Rodicio, *Regional Manager – Europe* en PARSEC AUTOMATION CORP.

Carlos Rodríguez, Responsable da unidade de transferencia do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Jesús Salgado, Director de produción de ALUMINIOS CORTIZO

Juan Surís, Catedrático de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE VIGO

Iván Vaqueiro, Director de proxectos de FEGAPE

David Vázquez, Responsable da área industrial en Galicia do Grupo SGS ESPAÑA

Xosé H. Vázquez, Catedrático de Organización de Empresas da UNIVERSIDADE DE VIGO

Xavier Vence, Catedrático de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

ÁREA DE TRABAJO 3: Capital humano e relacións laborais.

Fernando Acuña , Secretario Confederal de Políticas Sociais da CIG
Marta Amate , Directora do Servizo de Formación, Orientación e Emprego da CEG
Juancho Armental , Director Xeral do Grupo ARESTORA
José Armesto , Membro do Gabinete técnico do CES
Celso Carnero , Secretario Xeral de CCOO INDUSTRIA de Vigo
Fina Casal , Xerente da FUNDACIÓN UNIVERSIDADE DE VIGO
Ginés Nicolás Costa , Profesor da Área de Enxeñaría Mecánica da UNIVERSIDADE DA CORUÑA
Estefanía Couñago , Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
José María da Rocha , Catedrático de Fundamentos de Análise Económica da UNIVERSIDADE DE VIGO
Edita de Lorenzo , Profesora de Teoría do Sinal e Comunicaciós da UNIVERSIDADE DE VIGO
José Carlos de Miguel , Catedrático de Economía Cuantitativa da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO
Coral del Río , Catedrática de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE VIGO
Enrique Fernández , Director Xeral de ALDABA
Juan José Gallego , Secretario Xeral do CES
Pedro García , Director Xeral de GTG INGENIEROS
Julio Iglesias , Director Xeral do Grupo REVI
Fernando Jiménez , Xerente de GRADIANT
Víctor Ledo , Secretario Xeral de CCOO Industria de Galicia
Cristina López , Membro do Gabinete técnico do CES
Miguel Malvido , Secretario Confederal de Institucional da CIG
Verónica Martínez , Presidenta do CONSELLO GALEGO DE RELACIÓNS LABORAIS (CGRL)
Ángel Matamoro , Director corporativo de persoas de NUEVA PESCANOVA
Ana M^a Mejías , Profesora de Organización de Empresa e Subdirectora da ETSEI, UNIVERSIDADE DE VIGO
Iago Monteiro , <i>Production Manager</i> de SOCIEDAD TEXTIL LONIA (STL)
Natalia Nogueira , Xerente de consultoría en SERVIGUIDE
Andrea Ogando , Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
Laura Otero , Conselleira da CEG
Marta Otero , Directora do Centro Industrial de Chapela de NUEVA PESCANOVA
Rosa Pérez , <i>Headhunter & coach</i> de WANTED SELECTION
Luis Pérez , Director Xeral de GRADIANT
Rubén Pérez , Vicesecretario Xeral da Federación de Industria FICA-UGT Galicia e Sección Sindical PSA
Corina Porro , Presidenta do CES
Pablo Riera , Presidente do GRUPO P&A e Presidente da FUNDACIÓN GALIFORNIA
Carlos Rodríguez , Responsable da unidade de transferencia do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO
Susana San Segundo , Directora de relacións laborais e selección de NUEVA PESCANOVA
Daniel Torrecilla , Profesor de Economía da UNIVERSIDADE DA CORUÑA
Xosé H. Vázquez , Catedrático de Organización de Empresas da UNIVERSIDADE DE VIGO

ÁREA DE TRABAJO 4: Investigación e innovación.

José M. Abella, Director da área de servizos de GAIN

Roberto Carlos Alonso, Responsable do Departamento técnico e de investigación de ANFACO-CECOPECA

Enrique Ares, Catedrático Deseño e Fabricación da UNIVERSIDADE DE VIGO e membro de UGT

José Armesto, Membro do Gabinete técnico do CES

Alexandre Bastos, Xerente de ONTHEBUS INNOVATION

Celso Carnero, Secretario Xeral de CCOO INDUSTRIA en Vigo

Javier Carreiro, Secretario Xeral da Federación de Industria FICA-UGT

Pedro Comesaña, Secretario de Política Sectorial de CCOO DE GALICIA

Estefanía Couñago, Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Antonio Cuevas, Director de I+D de CALVO

José María da Rocha, Catedrático de Fundamentos de Analise Económica da UNIVERSIDADE DE VIGO

Nicolás Deus, Director de operacións de HIJOS DE RIVERA

Rosa Eguizábal, Directora de promoción económica do CZFV

José Luis Fernández, Director de I+D de TELEVÉS

Loreto Fernández, Profesora de Economía Financeira e Contabilidade da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

Juan José Gallego, Secretario Xeral do CES

José Manuel García, Catedrático de Organización de Empresas e Vicerreitor de Economía e Planificación da UNIVERSIDADE DE VIGO

Dolores Garza, Catedrática de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE VIGO

Pedro Luis Gómez, Director de Desenvolvemento de negocio de SOLTEC INGENIEROS

Víctor Gómez, *Operations Manager, Seals & Bearings* de WÄRTSILA

Marcos González, *Sales & Marketing Manager (Southern Europe)* de ALUDEC

Rosa Gutiérrez, Directora de RSC de GALEGA DE ECONOMÍA SOCIAL

José Manuel Guzmán, Director industrial de NUEVA PESCANOVA

Fernando Jiménez, Xerente de GRADIANT

Jesús Lago, Xerente de AIMEN CENTRO TECNOLÓGICO

Francisco Lamilla, Responsable de *Lean Manufacturing* en SNOP

Cristina López, Membro do Gabinete técnico do CES

Ana M^a Mejías, Profesora de Organización de Empresas e Subdirectora da ETSEI, UNIVERSIDADE DE VIGO

Jesús Méndez, Director de I+D de COREN

Iago Monteiro, *Production Manager* de SOCIEDAD TEXTIL LONIA (STL)

Pilar Morgade, Directora da Área de Programas de Innovación de GAIN

Andrea Ogando, Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Ana Paúl, Directora de Innovación Tecnolóxica de CTAG

Norberto Penedo, Director da Área de Competitividade do IGAPE

Mar Pereira, Directora de AMTEGA

María Eugenia Pérez, Subdirectora xeral de Formación Profesional da XUNTA DE GALICIA

Víctor Pintos, Director de I+D de AIMEN CENTRO TECNOLÓGICO

Diego Piñeiro, Director de Enxeñería de SELMARK

Corina Porro, Presidenta do CES

Daniel Prieto, Director Xeral de SOLTEC INGENIEROS

Carlos Rodríguez, Responsable da unidade de transferencia do Grupo REDE, UVIGO

Julio Sande, Director de desenvolvemento de negocio da zona noroeste de CLARKE, MODET & CO

Juan Luis Sobreira, Director da área de desenvolvemento de negocio do ITG

Xosé H. Vázquez, Catedrático de Organización de Empresas da UNIVERSIDADE DE VIGO

ÁREA DE TRABAJO 5: Investimento e atracción/retención de capitais.

Roberto Alonso, Director Xeral de CLUSAGA

Mónica Alzueta, Directora Zona Sur do BANCO SANTANDER

Nonito Aneiros, Xestión Corporativa do GRUPO INTAF

José Armesto, Membro do Gabinete técnico do CES

Borja Bejerano, *Associate III* en KPMG

Anxo Calvo, Profesor de Economía Financeira e Contabilidade da UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Miguel Cardoso, Economista jefe para España de BBVA Research

Estefanía Couñago, Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Ignacio Crespo, Responsable en Galicia da división de consultoría de KPMG

Olga Crespo, Membro do Gabinete Económico de UGT

Francisco Domínguez, Técnico IGAPE Invest

Ángel Fernández, Profesor de Economía Financeira e Contabilidade da UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Belén Fernández-Feijóo, Profesora Titular de Economía Financeira da UNIVERSIDADE DE VIGO

Eugenia Freire, Economista da Federación de Industria de CCOO Galicia

Juan José Gallego, Secretario Xeral do CES

José García, Presidente de BARRERAS

Marcos González, Director Xeral de CABLERIAS AUTO

Pablo Junceda, Director Xeral de BANCO SABADELL GALLEGO

Susana Lama, Responsable de ARDÁN no CZFV

Fernando León, Xestor de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

José Lino, Director de negocio institucional de ABANCA

Cristina López, Membro do Gabinete técnico do CES

Natividad López, Economista do Gabinete técnico da CIG

Celia López, Profesora de Economía Financeira e Contabilidade da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

Teresa Mariño, Profesora de Finanzas de IESIDE

Xavier Martínez, Profesor de Economía Financeira e Contabilidade da UNIVERSIDADE DE VIGO

Andrea Ogando, Xestora de innovación do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Miguel Ángel Otero, Profesor de Comercialización e Investigación de Mercados da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

Corina Porro, Presidenta do CES

Isabel Rico, Responsable de control financeiro de MARINE INSTRUMENTS

Carlos Rodríguez, Responsable da unidade de transferencia do Grupo REDE, UNIVERSIDADE DE VIGO

Manuel Rodríguez, Presidente de RODMAN

Xosé Antón Rodríguez, Profesor de Economía Aplicada da UNIVERSIDADE DE SANTIAGO

Xosé H. Vázquez, Catedrático de Organización de Empresas da UNIVERSIDADE DE VIGO

Leopoldo Yeste, Xerente de IGAPE Invest

Fonte: Elaboración propia.

Análise do estado da arte

Revisión de literatura

O traballo iniciouse coa identificación dos retos e propostas que outros países teñen despregado en experiencias similares. A partir desta análise facíase preciso identificar cales delas poderían ser pertinentes para Galicia, cales poderían ser viables, como poderíamos adaptalas e, dende logo, en que medida poderían ser compartidas por interlocutores sociais con perspectivas diferentes sobre as dinámicas da organización industrial.

O primeiro paso consistiu nunha revisión do estado da arte a partir da literatura científica e informes nos que se recolleron as forzas subxacentes de cambio, tendencias nos factores clave, diagnoses particularizadas para cada territorio... e unhas 1.000 propostas de actuación para distintas contornas institucionais e económicas.

0 contexto

Este apartado centrouse nunha aproximación á temática, tanto a nivel internacional como a nivel Galicia. Estruturouse nos seguintes apartados:

1. O sector da industria manufactureira e servizos avanzados.
2. Marco de referencia global da política industrial nos distintos niveis administrativos.
3. Cambio estrutural e especialización produtiva en Galicia.
4. Diagnose das principais cadeas de subministro e servizos relacionados.

Principais áreas de intervención

Este apartado focalizouse en afondar en cada unha das principais áreas de intervención, identificadas tras a análise a nivel internacional e adaptadas ao contexto de Galicia. Estruturouse nos seguintes puntos:

1. Introducción.
2. Aspectos clave.
3. Tendencias de futuro.
4. Diagnose previa da área de traballo dende a perspectiva galega.
5. Que din as voces do sector?

Neste último punto, optouse por acoller as opinións dos participantes a través dunha “idea forza” que puidese sintetizarse nunha frase. Procurábase reflectir, dende a experiencia de cada participante, unha preocupación, unha opinión ou reflexión sobre o noso sector manufactureiro.

Liñas de actuación

Propostas preliminares

Tras unha análise preliminar de contidos, logrouse xerar un primeiro sumario de *benchmarks* fundamentalmente internacionais, así como unha síntese de 120 propostas que podían ser

potencialmente pertinentes e adaptables á situación da realidade manufactureira galega.

Entrevistas e cuestionarios semiestrutturados

Con este stock de coñecemento, buscamos profundar na análise das propostas mediante dúas vías: Por un lado, realizáronse 15 entrevistas persoais semiestrutturadas a expertos que, dende distintos ámbitos, protagonizan a realidade do sector industrial galego. Nelas participaron profesores universitarios, membros das organizacións sindicais e directivos con distintas responsabilidades nalgúns das principais empresas manufactureiras galegas en sectores como os da alimentación, automóbil, téxtil, consultaría e software industrial. Estas entrevistas, asentadas na revisión previa do estado da arte internacional, informaron a elaboración de 5 cuestionarios (un por cada unha das áreas de traballo). Estes cuestionarios reunían nunha única pregunta de priorización os distintos ítems que eran recurrentemente compartidos polas persoas entrevistadas á luz da experiencia internacional.

Unha vez obtidas as respostas, e como queira que o interese do traballo é atopar patróns de consenso, procedeuse en primeiro lugar a realizar un sumatorio dos valores obtidos para cada un dos ítems valorados. Como a priorización outorgaba o valor máis baixo (o 1) ao reto máis importante, os ítems mellor valorados reflectían menores valores do sumatorio. Esta clasificación permitiunos centrarnos nas propostas que recibiron

mellor avaliación por parte dos expertos, xa que si ben é certo que a nosa prioridade son as propostas de consenso, tampouco o é menos que buscamos ese consenso entre as propostas mellor valoradas.

Tendo en conta que os “xuíces” desta priorización (os expertos que priorizan) teñen intereses diferentes pero non hai unha configuración representativa deses intereses en cada área de traballo, optouse por un método de análise sinxelo que garante a identificación dos aspectos máis compartidos entre grupos de interese diversos: calculáronse as diferenzas entre as medianas das variables e as puntuacións outorgadas polos expertos, procedendo a marcar aquelas respostas que tiñan unha distancia coa mediana comprendida entre -1 e 1 unidade. Na última fase deste proceso, levouse a cabo a selección das catro propostas de cada área de traballo que presentaban unha mellor relación entre o sumatorio de valores e a cantidade de respostas que distan da mediana 1 unidade (positiva ou negativa).

O feito de tomar a mediana coma medida de tendencia central para establecer as comparacións ven motivado pola súa menor sensibilidade aos valores extremos o que a converte nun estatístico máis robusto que a media.

Finalmente, se realizou unha labor de síntese na que procedemos a agregar aqueles ítems compartidos que tiñan algo en común ao obxecto de deixar un número de retos para

cada área de traballo o máis reducido posible, de xeito que facilitase a elaboración de propostas nas reunións de traballo.

Eventos e xornadas

Ademais das devanditas actividades de posta en común do coñecemento sobre o sector manufactureiro galego, organizouse unha xornada denominada “TENDENCIAS SECTORIAIS E RETOS COMÚNS NA INDUSTRIA GALEGA” que se celebrou o 31 de outubro de 2017 no Consorcio da Zona Franca de Vigo. O evento, organizado polo CES, contou coa colaboración do Con-

sorcio Zona Franca de Vigo e IGAPE.

A apertura da xornada correu a cargo de Francisco Conde (Conseleiro de Economía, Emprego e Industria da Xunta de Galicia), Teresa Pedrosa (Delegada do Consorcio da Zona Franca de Vigo) e Corina Porro (Presidenta do CES Galicia).

FIGURA 193.

APERTURA DA XORNADA “TENDENCIAS SECTORIAIS E RETOS COMÚNS NA INDUSTRIA GALEGA”.



De esquerda a dereita, Corina Porro (CES Galicia), Francisco Conde (Xunta de Galicia) e Teresa Pedrosa (Consorcio da Zona Franca de Vigo).
Fonte: Ferrín (2017)

Na primeira xeira de intervencións, a cargo de protagonistas do sector manufactureiro galego no ámbito da automoción, téxtil, equipamento electrónico e software industrial, realizou-

se un exercicio de prospectiva tecnolóxica e análise de cambios nos modelos de negocio co obxectivo de observar patróns evolutivos sectoriais e retos compartidos.

FIGURA 194.

PARTICIPANTES NA MESA REDONDA “ANÁLISE DAS FORZAS SUBXACENTES DE CAMBIO NO ÁMBITO TECNOLÓXICO, ORGANIZATIVO E EN MODELOS DE NEGOCIO NA INDUSTRIA GALEGA”, DENTRO DA XORNADA “TENDENCIAS SECTORIAIS E RETOS COMÚNS NA INDUSTRIA GALEGA”.



De esquerda a dereita, Antonio Sartal (Universidade Nova de Lisboa), Diego Piñeiro (Selmark), Iago Rodicio (Parsec Iberia), Carlos Groba (Marine Instruments) e Luis M. Lozano (PSA-Vigo).
Fonte: Ferrín (2017)

Na segunda rolda de intervencións, representantes de UGT, CIG, CC.OO. e da Confederación de Empresarios de Galicia ex-

puxeron as súas perspectivas sobre o panorama futuro do sector industrial galego.

FIGURA 195.

PARTICIPANTES NA MESA REDONDA “A VISIÓN DOS INTERLOCUTORES SOCIAIS”, DENTRO DA XORNADA “TENDENCIAS SECTORIAIS E RETOS COMÚNS NA INDUSTRIA GALEGA”.



De esquerda a dereita, Miguel Malvido (CIG), José Carlos Rodríguez (UGT), Xosé H. Vázquez (UVigo), Víctor Ledo (CCOO) e Jorge Cebreiros (CEG).
Fonte: Ferrín (2017)

Propostas definitivas

Tras un exhaustivo proceso de posta en común con todos os membros da Comisión Sectorial 3, acordáronse as propostas definitivas por área de traballo. Como último paso, desenvolveuse o contido de ditas propostas nun formato de ficha co seguinte contido:

1. Marco estratéxico da proposta.

2. Contextualización e necesidade.

3. Obxectivo da proposta.

4. Proxectos e iniciativas vencelladas (realizadas/en curso).

5. Principais axentes vencellados.

6. Beneficiarios da actuación.

7. Indicadores de seguimento.



AGRADECIMENTOS

AGRADECEMENTOS

Dende o Consello Económico e Social de Galicia desexamos expresar o noso máis profundo agradecemento ás seguintes

organizacións polo apoio expresado á iniciativa:

1. ORGANIZACIÓNS SINDICAIS

Comisiones Obreras (CCOO).

Sindicato Unión General de Trabajadores (UGT).

Confederación Intersindical Galega (CIG).

2. ORGANIZACIÓNS EMPRESARIAIS

Aldaba Servicios Profesionales, S.L.

Asociación Gallega de Empresas de Ingeniería, Consultoría y Servicios Tecnológicos (AGEINCO).

Aludec, S.A.

Asociación iOP (Innovación e Optimización).

Aluminios Cortizo, S.A.U.

Asociación Nacional de Fabricantes de Conservas de Pescados y Mariscos (ANFACO-CECOPESCA).

Arestora Consultores, S.L. (GRUPO ARESTORA).

Banco Sabadell Gallego, S.A. (SABADELLGALLEGO).

Asociación Clúster da Xeotermia Galega (ACLUXEGA).

Banco Santander, S.A.

Asociación Clúster del Sector Naval Gallego (ACLUNAGA).

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (BBVA).

Asociación de Industriales Metalúrgicos de Galicia (ASIME).

Cablerías Auto, S.L.

Asociación Galega de Cooperativas Agrarias (AGACA).

Clarke, Modet y Cía. S.L.	Kaleido Logistics, S.L.
Clúster Alimentario de Galicia (CLUSAGA).	KPMG, S.A.
Clúster de Empresas de Automoción de Galicia (CEAGA).	Luis Calvo Sanz, S.A. (GRUPO CALVO).
Compañía Española de Algas Marinas, S.A. (CEAMSA).	Marcelino Martínez, S.L.
Conductores Eléctricos REVI, S.A. (GRUPO REVI).	Marine Instruments, S.A.
Confederación de Empresarios de Galicia (CEG).	Maviva, S.A. (MAVIVA).
Confederación de Empresarios de Pontevedra (CEP).	Nueva Pescanova, S.L.
Confederación de Industrias Textiles de Galicia (COINTEGA).	Onthebus Innovation.
Cooperativas Orensanas, S.C.G (COREN).	Parsec Iberia, S.L.
Corporación Bancaria, S.A. (ABANCA).	Pérez Rumbao, S.A.
Ednon, S.L.	Pescados Rubén, S.L.
Estrategia y Organización, S.A. (EOSA).	Peugeot Citroën Automóviles España, S.A. (PSA PEUGEOT CITROËN).
Federación Galega de Parques Empresariais (FEGAPE).	Roberto Verino Difusión, S.A. (ROBERTO VERINO).
Feiraco Sociedade Cooperativa Galega (FEIRACO).	Rodman Polyships, S.A.
Financiera Maderera, S.A. (FINSA).	Selmark, S.L.
Frinova, S.A.	Serviguide, S.L.
Frinsa del Noroeste, S.A. (FRINSA).	Snop Estampación, S.A. (SNOP).
Galega de Economía Social, S.L. (Grupo GES).	Sociedad Textil Lonia, S.A. (STL).
G.T.G. Ingenieros, S.L.	Soltec Ingenieros, S.L.
Hijos de Rivera, S.A.U.	Televés, S.A.
Ibercisa, Deck Machinery, S.A. (IBERCISA).	Unión de Cooperativas Espazocoop.
Industria de Diseño Textil, S.A. (INDITEX).	Wanted Selección, S.L.
Intaf Promecan, S.L. (GRUPO INTAF).	Wärtsilä Ibérica, S.A.
Jealsa Rianxeira, S.A.U.	

3. UNIVERSIDADES E ESCOLAS DE NEGOCIOS

Fundación Galicia Obra Social - Instituto de Educación Superior Intercontinental de la Empresa (IESIDE).	Universidade de Santiago de Compostela (USC).
Universidade da Coruña (UDC).	Universidade de Vigo (UVIGO).

4. CENTROS TECNOLÓXICOS, INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN E OPIS

Asociación de Investigación Metalúrgica del Noroeste (AIMEN).

Centro Tecnológico de Telecomunicacións de Galicia (GRADIANT).

Centro Tecnológico de Automoción de Galicia (CTAG).

Instituto Tecnológico de Galicia (ITG).

5. ADMINISTRACIÓN

Axencia Galega de Innovación (GAIN).

Consorcio Zona Franca de Vigo (CZFV).

Axencia para a Modernización Tecnolóxica de Galicia (AMTEGA).

Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE).

Consello Económico e Social de Galicia (CES).

Xunta de Galicia.

Consello Galego de Relacións Laborais (CGRL).



REFERENCIAS

REFERENCIAS

- ACLUNAGA (Asociación Clúster Sector Naval Galego) (2017). *Clúster del sector naval Gallego*. Disponible en [http://aclunaga.es/\(S\(cakwjynbto2w1etmdxujqsv\)\)/aclunaga.aspx](http://aclunaga.es/(S(cakwjynbto2w1etmdxujqsv))/aclunaga.aspx). Consultado a día 25/09/2017.
- ADIF (Administrador de Infraestructuras Ferroviarias) (2017). *Corredores europeos*. Disponible en http://www.adif.es/gl_ES/empresas_servicios/corredores.shtml. Consultado a día 15/10/2017.
- AENOR (2014). *Norma UNE 166002:2014 Gestión de la I+D+i: Requisitos del Sistema de Gestión de la I+D+i*.
- AGA (2017): *Expedientes xestionados ao abeiro do AGA*. Disponible en: http://cgri.xunta.es/g_aga.asp. Consultado a 09/11/2017.
- Álvarez García, R., e Rendón Acevedo, J. (2010). El territorio como factor de desarrollo. *Semestre Económico*, 13(27), pp. 39-62.
- ARDÁN-CZEV (Consortio da Zona Franca de Vigo) (2017a). *Ardán, servicio de información empresarial*. Consortio de la Zona Franca de Vigo, 2017. Disponible en <http://www.zfv.es/portal/servicios/ardan.html> (é preciso acceso con autorización).
- ARDÁN-CZEV (Consortio da Zona Franca de Vigo) (2017b). *Informe Económico y de Competitividad 2017*. Vigo, España: Ardán Galicia 2017. Disponible en <http://www.ardan.es/ardan/media/ejemplos/informeardangalicia2017.pdf>.
- Arrow, K. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors. *National Bureau of Economic Research, Inc*, p. 609-626.
- ASCRI (2017). Inversión – Venture Capital & Private Equity 2007-2016. Disponible en <http://www.ascr.org/estadisticas-publicaciones/series-estadisticas/inversion/>. Consultado a día 07/08/2017.
- Autoridade Portuaria de A Coruña (2017). *O Porto Exterior da Coruña*. Disponible en <http://www.puertocoruna.com/gl/oportunidades-negocio/puerto-hoy/puertoext.html>. Consultado a día 25/09/2017.
- Axesor (2017). *Axesor*. Disponible en <https://www.axesor.es/>. Consultado a día 01/09/2017 (Só acceso autorizado).
- Aylen, J. (2010). Open versus closed innovation: Development of the wide strip mill for steel in the United States during the 1920s. *R&D Management*, 40(1), pp. 67-80.
- Banco Mundial (2003). Unions and Collective Bargaining. Economic Effects in a Global Environment. Disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/en/831241468740150591/pdf/multi0page.pdf>.
- Banco Mundial (2016a). Informe Doing Business en España 2015. Disponible en <http://www.doingbusiness.org/españa>. Consultado a día 11/07/2017.

- Banco Mundial (2016b). Datos de Doing Business. Disponible en <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploretopics/getting-credit>. Consultado a día 11/07/2017.
- Berg, J. (2015). *Labour Markets, Institutions and Inequality. Building Just Societies in the 21st Century*. Ginebra, Suiza: Edward Elgar Publishing. Disponible en http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_347249.pdf.
- Biazio S., Panizzolo R., e de Crescenzo, A.M. (2016). Lean management and product innovation: a critical review. En *Understanding the Lean Enterprise*, pp. 237-260. Suiza: Springer International Publishing.
- Black, S.E. e Linch L.M. (1996). Human-Capital Investments and Productivity. *The American Economic Review*, 86(2), 263-267.
- BOE (Boletín Oficial del Estado) (2010). Versión consolidada del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea. Diario Oficial de la Unión Europea, núm. C83, do 30 de marzo de 2010, pp. 47 a 199. Disponible en <https://www.boe.es/doue/2010/083/Z00047-00199.pdf>.
- BOE (Boletín Oficial del Estado) (2015). *Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas*. Madrid, núm. 236, do 02 de outubro de 2015. Disponible en <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-10565-consolidado.pdf>.
- Brynjolfsson, E. e McAfee, A. (2011). *Race against the machine. How the Digital Revolution is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*. Lexington, Massachusetts: Digital Frontier Press.
- Bueno, E., Salmador, M., & Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de economía aplicada*, 26(2).
- Caixa d'Enginyers (2013). Propostes per a un nou impuls a la indústria a Catalunya. Disponible en https://www.economiadigital.es/uploads/documents/propostes_mes_industria.pdf.
- Camacho, J., e Rodríguez, M. (2005). Servicios intensivos en conocimiento e innovación regional. Un análisis para las regiones europeas. *Investigaciones regionales*, (7).
- Cámara de Comercio de España (2017). *Ayudas, Trámites y Servicios*. Disponible en: <https://www.camara.es/>. Consultado a día 12/12/2017.
- Camison, C., Boronat, M. e Villar, A. (2013). *Los factores de crecimiento de las empresas de base tecnológica e innovadoras de la comunidad valenciana*. Valencia, España: Universitat Jaume I.
- CEAGA (Clúster de Empresas de Automoción de Galicia) (2017). *Cifras del sector*. Disponible en <http://www.ceaga.com/cifras.asp>. Consultado a día 27/08/2017.
- CES España (2016). La creación de empresas en España y su impacto en el empleo. Consejo Económico y Social España, Colección Informes, número 03/2016. Disponible en <http://www.ces.es/documents/10180/3557409/Inf0316.pdf>. Consultado a día 11/08/2017.
- CESGA (Centro de Supercomputación de Galicia) (2017). *Buscador de polígonos industriales*. Disponible en http://servergis.cesga.es/website/poligono_nuevo/viewer.htm. Consultado a día 10/09/2017.
- CGC (Consello Galego de Competencia) (2014). Memoria de actividades 2014. Disponible en http://www.tgdcompetencia.org/memorias/memoria%202014%20DEFINITIVO_ver%201.pdf.
- CGPJ (Consejo General del Poder Judicial) (2017). *Actividad de los órganos judiciales*. Disponible en <http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Temas/Estadistica-Judicial/Estadistica-por-temas/Actividad-de-los-organos-judiciales/>. Consultado a día 07/09/2017.
- CGRL (Consello Galego de Relacións Laborais) (2017). Conflitividade Laboral. Boletín de Información Sociolaboral, 10. Disponible en http://cgrl.xunta.es/revista/boletin_inf_sociolaboral_10_xullo_2017.pdf.
- Chesbrough, H. W. (2003). The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), pp. 35-41.
- Chesbrough, H. W. (2006). New puzzles and new findings. *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, Oxford University Press, Oxford, 15-33.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: opportunities and barriers. *Long range planning*, 43(2), 354-363.

- C-Intereg (2017). *Estadísticas*. Disponible en http://212.227.102.53/explotacion_multidimensional_comercio_interregional/estadisticas.aspx. Consultado a día 10/08/2017.
- CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas) (2017a). *Series A.3.02.01.012 e A.3.02.01.016. Valoración de la situación política actual de las comunidades autónomas de Galicia y País Vasco*. Disponible en <http://www.analisis.cis.es/cisdb.jsp>. Consultado a día 02/10/2017.
- CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas) (2017b). *Series F.1.04.01.009 e F.1.04.01.008. Religiosidad de las personas de Galicia y País Vasco*. Disponible en <http://www.analisis.cis.es/cisdb.jsp>. Consultado a día 2/10/2017.
- Clúster do Granito (2017). *Magnitudes básicas*. Disponible en <http://www.clustergranito.com/magnitudes.php>. Consultado a día 15/09/2017.
- Clústeres de Galicia (2017). *Red de Clústeres Excelentes de Galicia*. Disponible en <http://clustersgalicia.com/>. Consultado a día 27/08/2017.
- CNAE (2017). CNAE 2009. *Clasificación nacional de actividades empresariales*. Disponible en <https://www.cnae.com.es/>. Consultado a día 01/07/2017.
- CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia) (2008). *Trabajando por la Competencia. Recomendaciones a las administraciones públicas para una regulación de los mercados más eficiente y favorecedora de la competencia*. Disponible en: https://www.cnmc.es/sites/default/files/1185786_15.pdf.
- CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia) (2016). *Aplicación de los mecanismos de asignación de expedientes CNMC/CCAA y novedades*. Disponible en: https://www.cnmc.es/sites/default/files/editor_contenidos/Competencia/2017/20170221_Expedientes%20CCAA%202016.pdf.
- Comisión de Asuntos Jurídicos (2017). *Recomendaciones destinadas a la Comisión sobre normas de Derecho civil sobre robótica (2015/2103(INL))*. Disponible en <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A8-2017-0005+0+DOC+XML+V0//ES>.
- Comisión Europea (2002). *La política industrial en la Europa ampliada*. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52002DC0714&from=ES>.
- Comisión Europea (2005). *Implementación del programa comunitario de Lisboa: Un Marco Político para fortalecer la industria manufacturera de la UE - Hacia un enfoque más integrado de política industrial*. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52005DC0474&from=ES>.
- Comisión Europea (2010a). *Estrategia Europa 2020: Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:ES:PDF>.
- Comisión Europea (2010b). *New Skills for New Jobs: China and the EU*. Disponible en <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=89&langId=en&newsId=894&furtherNews=yes>. Consultado a día 25/09/2017.
- Comisión Europea (2011). *Agenda de nuevas calificaciones y empleos*. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0682:FIN:ES:PDF>.
- Comisión Europea (2012). *Una industria más fuerte para el crecimiento y la recuperación económica*. Disponible en <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/ES/1-2012-582-ES-F1-1.Pdf>.
- Comisión Europea (2013). *Seguimiento y evaluación de la política europea de cohesión - Documento guía sobre la evaluación ex-ante (Período de Programación 2014-2020), Direcciones Generales de Política Regional y Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión*. Disponible en http://www.conselleriadeconomia.es/documents/10433/2335377/Doc_Guxa_Ev_ex-ante_14-20_FD-FS-COH_xtrad_castell_en13x.pdf/a24698c6-003e-4bbb-8000-3fd06c6f28c0.
- Comisión Europea (2014). *Por un renacimiento industrial europeo*. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2014:0014:FIN:ES:PDF>.
- Comisión Europea (2015a). *Una estrategia para el Mercado Único Digital de Europa*. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015DC0192&from=ES>.
- Comisión Europea (2015b). *Cerrar el círculo: un plan de acción de la UE para la economía circular*. Disponible en http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0011.02/DOC_1&format=PDF.

- Comisión Europea (2016a). Digitalización de la Industria Europea. Aprovechar todas las ventajas de un Mercado Único Digital. Disponible en <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/ES/1-2016-180-ES-F1-1.PDF>.
- Comisión Europea (2016b). Discurso sobre el Estado de la Unión 2016. Disponible en <https://publications.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/c9ff4ff6-9a81-11e6-9bca-01aa75ed71a1>.
- Comisión Europea (2016c). Trends in Global CO₂ emissions, 2016 Report. Disponible en http://edgar.jrc.ec.europa.eu/news_docs/jrc-2016-trends-in-global-co2-emissions-2016-report-103425.pdf.
- Comisión Europea (2017a). Indicador Europeo de Innovación. Disponible en http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en. Consultado a día 15/08/2017.
- Comisión Europea (2017b). Índice de Competitividad Regional Europea. Disponible en http://ec.europa.eu/regional_policy/es/information/maps/regional_competitiveness/. Consultado a día 01/04/2017.
- Comisión Europea (2017c). The 2017 EU Justice Scoreboard. Disponible en http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/scoreboard/index_en.htm.
- Comisión Europea (2017d). Perceived independence of the national justice in the EU among the general public. Disponible en <http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/FLASH/surveyKy/2148>.
- Comisión Europea (2017e). Perceived independence of the national justice systems in the EU among companies. Disponible en <http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/FLASH/surveyKy/2149>.
- Comisión Europea (2017f). Informe sobre España 2017, con un examen exhaustivo relativo a la prevención y la corrección de los desequilibrios macroeconómicos. Disponible en <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2017-european-semester-country-report-spain-es.pdf>.
- Comisión Europea (2017g). REFIT - Simplificar y abaratar la legislación de la UE. Disponible en https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/overview-law-making-process/evaluating-and-improving-existing-laws/reducing-burdens-and-simplifying-law/refit-making-eu-law-simpler-and-less-costly_es#documents. Consultado a 31/08/2017.
- Comisión Europea (2017h). Work Programme 2016 - 2017. Science with and for Society. (European Commission Decision C(2017)2468 of 24 April 2017). Disponible en <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/science-education#Article>. Consultado a día 28/08/2017.
- Comisión Europea (2017i). Digital Economy and Society Index (DESI). Disponible en: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>. Consultado a día 28/08/2017.
- Comisión Europea (2017j). Servicio de Información Comunitario sobre Investigación y Desarrollo. CORDIS. Disponible en: <http://cordis.europa.eu/>. Consultado a día 12/12/2017.
- Commonwealth of Australia (2014). Industry Innovation and Competitiveness Agenda. Disponible en <https://industry.gov.au/industry/Pages/Industry-Innovation-and-Competitiveness-Agenda.aspx#header>. Consultado a día 11/10/2017.
- Confemadera Galicia (2016). Informe de resultados. Disponible en: <http://confemaderagalicia.es/?cat=52>. Consultado a día 01/08/2017.
- Consellería de Medio Ambiente e Ordenación do Territorio (2016). Plan de Xestión de Residuos Industriais de Galicia (PRIGA) 2016-2022. Disponible en http://sirga.xunta.gal/c/document_library/get_file?folderId=190428&name=DLFE-40154.pdf.
- Consellería de Medio Ambiente e Ordenación do Territorio (2017). Informe emisións GEI en Galicia. Serie (1990-2015). Disponible en http://cambioclimatico.xunta.gal/c/document_library/get_file?file_path=/portal-cambio-climatico/Documentos_xeral/2017_informe_emisions_galicia_1990_2015_b.pdf.
- Consello Europeo (2017). Acuerdo sobre la mejora de la legislación. Disponible en <http://www.consilium.europa.eu/es/policies/better-regulation/>. Consultado a día 01/08/2017.
- Cooke, P., Asheim, B., Boshma, R., Martin, R., Schwartz, D., e F. Tödtling (2011). *Handbook of Regional Innovation and Growth*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- COTEC (2016). Informe COTEC 2016. Disponible en: <http://cotec.es/pdfs/COTEC-informe-2016.pdf>.

- CZFV (Consortio da Zona Franca de Vigo) (2017). *Parques empresariales*. Disponible en <http://www.zfv.es/portal/infraestructuras/parques-empresariales.html>. Consultado a día 10/09/2017.
- CZFV e Xunta de Galicia (2017). *Vía Galicia*. Disponible en: <http://www.zfv.es/viagalicia/index.html>. Consultado a día 12/12/2017.
- De Arroyabe, J. C. F., e Peña, N. A. (1999). *La cooperación entre empresas: análisis y diseño*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Dahlander, L., e Magnusson, M. G. (2005). Relationships between open source software companies and communities. *Research Policy*, 34(4): 481-491.
- De las Naves (2017). *La inmobiliaria industrial de Galicia*. Disponible en <http://www.delasnaves.com/parques-empresariales.html>. Consultado a día 11/09/2017.
- Department of Business, Innovation and Skills (2012). Industrial strategy: UK sector analysis. Disponible en <https://www.gov.uk/government/publications/industrial-strategy-uk-sector-analysis>.
- DOG (Diario Oficial de Galicia) (2016). *Lei 1/2016, do 18 de xaneiro, de transparencia e bo goberno*. Santiago de Compostela, núm. 30, do 15 de febreiro de 2016, pp. 5240-5294. Disponible en http://www.xunta.gal/dog/Publicados/2016/20160215/AnuncioC3B0-110216-0001_gl.pdf.
- DOUE (2016). *Acuerdo interinstitucional entre el Parlamento Europeo, el Consejo de la Unión Europea y la Comisión Europea sobre la mejora de la legislación, de 13 de abril de 2016*. Disponible en [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016Q0512\(01\)&from=ES](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016Q0512(01)&from=ES).
- DTI (2014). National Industrial Policy Framework. Department of trade and Industry. Republic of South Africa. Disponible en https://www.thedti.gov.za/industrial_development/docs/NIPF.pdf.
- ECOEMBES (2017). *Barómetro de reciclaje de envases*. Disponible en <https://www.ecoembes.com/es/ciudadanos/envases-y-proceso-reciclaje/reciclaje-en-datos/barometro>. Consultado a día 02/10/2017.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. e Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*.
- EUR-Lex (2017). COM (2012) 746: Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Adecuación de la normativa de la UE. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/procedure/ES/202245>. Consultado a día 08/08/2017.
- Eurostat (2017a). *Science, Technology, digital society; Science and technology; Research and development; Statistics on research and development; R&D expenditure at national and regional level*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. Consultado a día 01/04/2017.
- Eurostat (2017b). *General and regional statistics; Regional statistics by NUTS classification; Regional labour market statistics*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. Consultado a día 01/04/2017.
- Eurostat (2017c). *General and regional statistics; Regional statistics by NUTS classification; Regional economic accounts - ESA 2010*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. Consultado a día 01/04/2017.
- Eurostat (2017d). *International trade; International trade in goods*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. Consultado a día 01/04/2017.
- Eurostat (2017e). *General and regional statistics; Regional statistics by NUTS classification; Regional science and technology statistics*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. Consultado a día 01/04/2017.
- Eurostat (2017f). *Population and social conditions; Health; Health care; Physicians or doctors by NUTS 2 regions (tgs00062)*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. Consultado a día 29/09/2017.
- Eurostat (2017g). *Business demography by size class (from 2004 onwards, NACE Rev. 2)*. Disponible en <http://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/entrepreneurship/business-demography>. Consultado a día 01/10/2017.
- Eustat (Euskal Estatistika Erakundea - Instituto Vasco de Estadística) (2015). *Estadística sobre actividades de investigación científica y desarrollo tecnológico-I+D*. Año 2015. Disponible en http://www.eustat.eus/estadisticas/tema_179/opt_0/tipo_1/ti_Estadistica_sobre_actividades_de_investigacion_cientifica_y_desarrollo_tecnologico-ID/temas.html. Consultado a día 20/06/2017.

- Ferrás, X. (2014). *12 tendencias de futuro en innovación*. Disponible en <https://www.sintetia.com/12-tendencias-de-futuro-en-innovacion/>. Consultado a día 5/10/2017.
- Ferrín (2017). *Fotógrafo profesional*.
- Fleisch, E. (2012). *Business Model Innovation: Importance and Applications*. Viena, Austria: ETHZürich e University of St. Gallen (HSG).
- Florida, R. (2008). *Who's your city? How the Creative Economy is Making Where to Live the Most Important Decision of Your Life*. New York, EEUU: Basic Books.
- Foro Económico Mundial (2016a). Human Capital Report 2016. Disponible en http://www3.weforum.org/docs/HCR2016_Main_Report.pdf.
- Foro Económico Mundial (2016b). The Future of Jobs. Disponible en <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs>. Consultado a día 18/09/2017.
- Foro Económico Mundial (2016c). *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*. Disponible en <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>. Consultado a día 20/09/2017.
- Foro Económico Mundial (2017). The Global Human Capital Report 2017. Disponible en <https://www.weforum.org/reports/the-global-human-capital-report-2017>. Consultado a día 18/10/2017.
- Frey, C. B., e Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, pp. 254-280. Disponible en <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>.
- FUNDAE (2016). Formación en las empresas gallegas 2016. Disponible en: <https://www.fundae.es/Observatorio/Pages/Boletinesterritoriales.aspx>.
- GAIN (2016). *Informe Innobench*. Disponible en <http://gain.xunta.gal/artigos/287/innobench+galicia>.
- GAIN (2017a). *Servicios*. Disponible en <http://gain.xunta.gal/artigos/224/->. Consultado a día 25/09/2017.
- GAIN (2017b). Balance RIS3 Galicia 2014-2016. Santiago de Compostela.
- GAIN-CZPV (Axencia Galega de Innovación - Consorcio Zona Franca de Vigo) (2015). Encuesta sobre capacidades de I+D+i Galicia. Santiago de Compostela – Vigo.
- GAIN-CZPV (Axencia Galega de Innovación - Consorcio Zona Franca de Vigo) (2016). Encuesta sobre capacidades de I+D+i Galicia. Santiago de Compostela – Vigo.
- GAIN-CZPV (Axencia Galega de Innovación - Consorcio Zona Franca de Vigo) (2017). Encuesta sobre capacidades de I+D+i Galicia. Santiago de Compostela – Vigo.
- Galicia Naves (2009). *Portal inmobiliario*. Disponible en <http://www.galicianaves.com/noticias/a-coruna/>. Consultado a día 11/09/2017.
- García, E. (2014). The Need to Address Non-Cognitive Skills in the Education Policy Agenda. *Non-cognitive Skills and Factors in Educational Attainment*, pp. 31-64. SensePublisher. Disponible en https://doi.org/10.1007/978-94-6300-591-3_3.
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2016). Special Report on Entrepreneurial Finance. Disponible en <http://s421072256.mialojamiento.es/wp-content/uploads/2015/03/gem-2015-2016-report-on-entrepreneurial-financing.pdf>.
- GEM-GALICIA (2015). Informe ejecutivo Galicia [2015]. Disponible en: <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/Informe-GEM-Galicia-2015.pdf>.
- Girotra, K. e Netessine, S. (2014). Four Paths to Business Model Innovation. *Harvard Business Review*, 97-103.
- Gobierno Vasco (2014). Plan de industrialización 2014-2016. Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad. Viceconsejería de Industria. 2014. Disponible en http://www.euskadi.eus/contenidos/plan_gubernamental/xleg_plangub_03/es_plang_03/adjuntos/Plan%20de%20Industrializacion.pdf.
- Gobierno Vasco (2015): *Ayudas y Subvenciones. Programa «Innobideak-Pertsonak» 2015*. Disponible en: http://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/contenidos/ayuda_subvencion/spri_innob_pertsonak_2015/es_spri_i/es_arch.html. Consultado a día 12/12/2017.

- Gobierno Vasco (2016). Informe de actividad de Zuzenean 2016. Departamento de Administración Pública Y Justicia. Disponible en http://www.zuzenean.euskadi.eus/contenidos/informacion/informes_mensuales_zuzenean/es_def/adjuntos/2016/Informe_zuzenean_2016_v2_anual_final_es.pdf.
- González-Sánchez, R., e García-Muñía, F. E. (2011). Innovación abierta: Un modelo preliminar desde la gestión del conocimiento. *Intangible capital*, 7(1).
- Gownder, J.P. (2017). *The Future Of Jobs, 2027: Working Side By Side With Robots*. Informe Forrester. Disponible en <https://www.forrester.com/report/The+Future+Of+Jobs+2027+Working+Side+By+Side+With+Robots/-/E-RES119861>. Consultado a día 16/09/2017.
- Gumbrell-McCormick, R., e Hyman, R. (2013): *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Heckman, J. J. (2012). Invest in early childhood development: Reduce deficits, strengthen the economy. *The Heckman Equation*. Disponible en <https://heckmanequation.org/resource/invest-in-early-childhood-development-reduce-deficits-strengthen-the-economy/>.
- Heijs, J. (2012). Fallos sistémicos y de mercado en el sistema español de innovación. *Innovación y Competitividad*, 869, 43-63. Disponible en http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_869_43-64__6A12B74B0F927C1F5B6604562272A45D.pdf.
- HM Government (2014). Industrial strategy: Government and Industry in Partnership – progress report. Disponible en <http://www.apcuk.co.uk/wp-content/uploads/2014/08/Industrial-Strategy-Update-April-2014-with-RPJ-chapter.pdf>.
- Holz, R. (2009). *An investigation into off-shoring and back-shoring in the German automotive*. Doctoral Thesis.
- ICEX (ICEX España Exportación e Inversiones) (2017a). Base de datos ESTACOM. Disponible en <https://www.icex.es/icex/ControlAcceso?tipo=Estacom> (só acceso autorizado). Consultado a día 01/04/2017.
- ICEX (ICEX España Exportación e Inversiones) (2017b). Fuentes de financiación alternativa. *El Exportador: revista para la internacionalización, Observatorio Junio 2017*. Disponible en http://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento_anexo/mde3/nzi3/~edisp/dax2017727080.pdf.
- IGAPÉ (2016). Identificación del posicionamiento de Galicia ante los nuevos requerimientos competenciales ligados a la Industria 4.0. Elaborado por PricewaterhouseCoopers, Asesores de Negocios, S.L., por encargo do IGAPÉ. Disponible en <http://www.igape.es/images/industria4.0/skills4.0/ATC%20Skills%20IGAPE%20Industria%204.0.pdf>.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2011). *Táboas Input-Output de Galicia (TIOGA 2011)*. Disponible en https://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=es&codigo=0307007003. Consultado a día 18/05/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2016). *Contas Económicas Anuais*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=gl&codigo=0307007001. Consultado a día 15/03/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017a). *Contas Económicas Trimestrais*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=gl&codigo=0307007002. Consultado a día 01/04/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017b). *Afiliación á Seguridade Social*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=gl&codigo=0204009. Consultado a día 15/03/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017c). *Enquisa de Poboación Activa (EPA)*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=gl&codigo=0204008. Consultado a día 01/04/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017d). *I+D+i - Gastos e persoal en I+D*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_seccion.jsp?idioma=gl&codigo=0402. Consultado a día 01/04/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017e). *Índice de produción industrial*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_seccion.jsp?idioma=gl&codigo=0303. Consultado a día 01/04/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017f). *Enquisa industrial de empresas. Actividade industrial en Galicia*. Disponible en: http://www.ige.eu/web/mostrar_seccion.jsp?idioma=gl&codigo=0303. Consultado a día 31/08/2017.
- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017g). *Comercio exterior e intracomunitario*. Disponible en http://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=gl&codigo=0307004001. Consultado a día 11/08/2017.

- IGE (Instituto Galego de Estatística) (2017h): *Transporte interior*. Dispoñible en: https://www.ige.eu/web/mostrar_actividade_estadistica.jsp?idioma=es&codigo=0305001002. Consultado a día 12/10/2017.
- IGME (Instituto Geológico y Minero de España) (2017). *Datos Estadísticos*. Dispoñible en <http://aguasmineralesytermales.igme.es/ext/estadistica-ESP-AME.aspx>. Consultado a día 23/08/2017.
- IGVS (Instituto Galego da Vivenda e Solo) (2017). *Actuacións en Materias de Vivenda e Solo*. Dispoñible en <http://igvs.xunta.gal/web/actuamos/8>. Consultado a día 09/09/2017.
- ILO (International Labor Office) (2015). The future of work centenary initiative. Dispoñible en http://www.adirelab.es/site/wp-content/uploads/2016/04/2015-05-18__2015_ILC_-_Report_of_the_ILO_Director-General_-_Report_I_-_The_future_of_work_centenary_initiative.pdf.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2015). *INEbase. Ciencia y tecnología*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976151. Consultado a día 20/06/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2016a): *INEbase. Ciencia y tecnología*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976151. Consultado a día 01/04/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2016b): *INEbase. Servicios*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570703. Consultado a día 20/08/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017a): *INEbase. Mercado laboral*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976594. Consultado a día 01/04/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017b). *INEbase. Economía*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570541. Consultado a día 01/04/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017c). *INEbase. Ciencia y tecnología*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976151. Consultado a día 01/07/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017d). *INEbase. Agricultura y Medio Ambiente*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570567. Consultado a día 22/08/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017e). *INEbase. Demografía y población*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254734710984. Consultado a día 08/09/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017f). *INEbase. Nivel y condiciones de vida (IPC)*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976604. Consultado a día 28/09/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017g). *INEbase. Servicios*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570703. Consultado a día 29/09/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017h). *INEbase. Sociedad*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735971047. Consultado a día 02/10/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017i). *Indicadores de Calidad de Vida. Análisis multidimensional*. Dispoñible en <http://www.ine.es/ss/Satellite?c=Page&cid=1259947314645&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&L=0#27sc>. Consultado a día 28/09/2017.
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2017j). *INEbase. Industria, energía y construcción*. Dispoñible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570688. Consultado a día 16/10/2017.
- INEGA (Instituto Enerxético de Galicia) (2015). Balance enerxético de Galicia 2015. Dispoñible en http://www.inega.gal/sites/default/descargas/publicacions/Balance_enerxetico_Galicia_2015_gal.pdf. Consultado a día 25/08/2017.
- Ingestin Real State (2017). *Servicios Inmobiliarios para empresas*. Dispoñible en <http://www.ingestin.com/poligonos-industriales-galicia-informacion/>. Consultado a día 12/09/2017.
- Innovation Policy Platform (2017). *Policy instruments for innovation in regions*. Dispoñible en <https://www.innovationpolicyplatform.org/content/policy-instruments-innovation-regions>.
- INSEAD (2016). The Global Talent Competitiveness Index (GTCI) 2017. Dispoñible en <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2017-report.pdf>.

- IUNE (2017). *Número de spin-offs*. Disponible en http://www.iune.es/es_ES/innovacion/spin-off. Consultado a día 10/10/2017.
- Kala Investments (2017). *Parques Empresariales y Polígonos Industriales Galicia 2017*. Disponible en <https://kalainvestments.com/2017/11/30/parques-empresariales-y-poligonos-industriales-galicia-2017/>. Consultado a día 09/10/2017.
- Kautz, T., Heckman, J. J., Dirie, R., Weel, T., e Borghans, L. (2014). Fostering and measuring skills: Improving cognitive and non-cognitive skills to promote lifetime success. *National Bureau of Economic Research*, No. w20749. Disponible en <http://www.nber.org/papers/w20749>.
- Kim H., e Park, Y. (2010). The effects of open innovation activity on performance of SMEs: The case of Korea. *International Journal of Technology Management*, 52(3/4), pp. 236-256.
- Kim, W., e Mauborgne, R. (2005). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Boston, EEUU: Harvard Business Press.
- Kitson, M., Martin, R., e Tyler, P. (2004). Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*, 38(9), pp. 991-999.
- Laranja, M., Uyarra, E., e K. Flanagan (2008). Policies for science, technology and innovation: Translating rationales into regional policies in a multi-level setting. *Research Policy*, 37(5), pp. 823-835.
- López Facal, X. (2016). *Galicia, a perspectiva Internacional*. Foro Económico de Galicia, documento 16/2016. Disponible en <https://foroeconomicodegalicia.es/informes/galicia-a-perspectiva-internacional/>.
- López Pérez, R. (2012). *Innovación en el modelo de negocio: propuesta de un modelo holístico*. Tese Doctoral. Universidad Autónoma de Madrid.
- López, A. M. (2008). *Panorama Regional. Análisis de las economías regionales de España*. Madrid, España: CEPREDE e Deloitte.
- López, M. C. (2015). *Concurrencia de Convenios y Atomización de la Negociación Colectiva*. Murcia, España: Ediciones Laborum. Disponible en https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/45173/1/Lopez%20Aniorte_Concurrencia%20de%20convenios%20y%20atomizacion%20de%20la%20negociacion%20colectiva.pdf.
- Lund, S., Daruvala, T., Dobbs, R., Härle, P., Kwek, J. H., e Falcón, R. (2013). Financial globalization: Retreat or reset. *McKinsey Global Institute*, 2. Disponible en <https://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/financial-globalization>.
- MAPAMA (2014). Hoja de ruta de los sectores difusos a 2020. Disponible en http://www.mapama.gob.es/es/cambio-climatico/planes-y-estrategias/Hoja_de_Ruta_2020_tcm7-351528.pdf.
- MAPAMA (2017a). Avance de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero correspondientes al año 2016. Disponible en http://www.mapama.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/sistema-espanol-de-inventario-sei/notaresultadosavance2016-12dejulio2017_tcm7-463225.pdf.
- MAPAMA (2017b). Pacto por una economía circular: el compromiso de los agentes económicos y sociales 2018-2020. Disponible en http://www.mapama.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/170911pacto_ec_def_tcm7-466435.pdf.
- Marshall, A. (1920). *Principles of Economics*. London, UK: MacMillan.
- Martí Estevez, J. (2013). *Clústers, estrategias ganadoras y trabajo en equipo*. Barcelona, España: Editorial Empresa Activa.
- Martin, S., e Scott, J. T. (2000). The nature of innovation market failure and the design of public support for private innovation. *Research policy*, 29(4), 437-447.
- Martínez-Senra, A.I., Quintás, M.A., Sartal, A., e Vázquez, X.H. (2015). How can firms' basic research turn into product innovation? The role of absorptive capacity and industry appropriability. *IEEE Transactions on Engineering Management* 62 (2), 205-216.
- MECD (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte) (2016). *Datos y cifras. Curso escolar 2016-2017*. Disponible en <https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/educacion/indicadores-publicaciones-sintesis/datos-cifras/Datosycifras1516esp.pdf>.
- MECD (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte) (2017a). *Resultados académicos 2013-2014. Enseñanzas de Régimen General*. Disponible en <https://www.educacion.gob.es/educabase/menu.do?type=pcaxis&path=/Educacion/Alumnado/Resultadosacad/2013-2014/RegGen&file=pcaxis&l=s0>. Consultado a día 24/08/2017.

- MECD (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte) (2017b). *Series de profesorado por Comunidad Autónoma*. Disponible en <https://www.educacion.gob.es/educabase/menu.do?type=pcaxis&path=/Educacion/Profesorado/Profesorado/Series16&file=pcaxis&l=s0>. Consultado a día 02/10/2017.
- MECD (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte) (2017c). *Estadística de Estudiantes Universitarios de la S.G. de Coordinación y Seguimiento Universitario. Curso 2016/2017*. Disponible en https://www.educacion.gob.es/educabase/tabla.do?path=/Universitaria/Alumnado/Avance/2016-2017/1GradoCiclo/Capitulol/I0/&file=AV16_mat_I14b.px&type=pcaxis&L=0%3C/font%3E. Consultado a día 29/09/2017.
- Mejía-Trejo, J., e Sánchez-Gutiérrez, J. (2014). Factores determinantes de la innovación del modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva. *Revista del Centro de Investigación de la Universidad la Salle*, 11(42), 105-128.
- MESS (Ministerio de Empleo y Seguridad Social) (2017a). *Estadística de Huelgas y cierres patronales*. Disponible en <http://www.empleo.gob.es/estadisticas/hue/welcome.htm>. Consultado a día 12/09/2017.
- MESS (Ministerio de Empleo y Seguridad Social) (2017b). *Estadística de Convenios colectivos de Trabajo*. Disponible en: <http://www.empleo.gob.es/estadisticas/cct/welcome.htm>. Consultado a 31/10/2017.
- METyAD (Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital) (2016). Datos particularizados de cobertura de banda ancha en Galicia a mediados de 2016. Disponible en http://www.minetad.gob.es/telecomunicaciones/banda-ancha/cobertura/Medios%202016/Galicia_medios_2016.pdf.
- MIEyT (Ministerio de Industria, Energía y Turismo) (2015a). Agenda para el fortalecimiento del sector industrial en España. Propuestas de actuación. Disponible en <http://www.minetad.gob.es/industria/es-ES/Servicios/Documents/Agenda-fortalecimiento-sector-industrial-Espa%C3%B1a-Definitivo-Publica-Correccion-2-2.pdf>.
- MIEyT (Ministerio de Industria, Energía y Turismo) (2015b). Industria conectada 4.0. La transformación digital de la industria española. Informe preliminar. Disponible en <http://www6.mityc.es/IndustriaConectada40/informe-industria-conectada40.pdf>.
- MINECO (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad) (2017a). *DataComex: Estadísticas del comercio exterior español*. Disponible en http://datacomex.comercio.es/principal_comex_es.aspx. Consultado a día 11/08/2017.
- MINECO (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad) (2017b). *DataInvex: Estadísticas de inversión extranjera en España*. Disponible en <http://datainvex.comercio.es/>. Consultado a día 11/08/2017.
- MINECO (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad) (2017c). *DataInvex: Estadísticas de Inversión Española en el Exterior*. Disponible en http://datainvex.comercio.es/principal_invex.aspx. Consultado a día 11/08/2017.
- MINECO (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad) (2017d). *Líneas ICO*. Disponible en: <https://www.ico.es/web/ico/lineas-ico>. Consultado a día 12/12/2017.
- MINHAP e METyAD (Ministerio de Hacienda y Función Pública e Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital) (2017). *Iniciativas de datos abiertos del Gobierno de España*. Disponible en <http://datos.gob.es/es/iniciativas>. Consultado a día 29/09/2017.
- Ministerio de Fomento (2011). Liquidación presupuestaria del Ministerio de Fomento 2011. Disponible en http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/ATENCION_CIUDADANO/INFORMACION_ESTADISTICA/EstadisticaSintesis/Anuario/. Consultado a día 10/09/2017.
- Ministerio de Fomento (2012). Liquidación presupuestaria del Ministerio de Fomento 2012. Disponible en http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/ATENCION_CIUDADANO/INFORMACION_ESTADISTICA/EstadisticaSintesis/Anuario/. Consultado a día 10/09/2017.
- Ministerio de Fomento (2013). Liquidación presupuestaria del Ministerio de Fomento 2013. Disponible en http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/ATENCION_CIUDADANO/INFORMACION_ESTADISTICA/EstadisticaSintesis/Anuario/. Consultado a día 10/09/2017.
- Ministerio de Fomento (2014). Liquidación presupuestaria del Ministerio de Fomento 2014. Disponible en http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/ATENCION_CIUDADANO/INFORMACION_ESTADISTICA/EstadisticaSintesis/Anuario/. Consultado a día 10/09/2017.
- Ministerio de Fomento (2015a). Liquidación presupuestaria del Ministerio de Fomento 2015. Disponible en http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/ATENCION_CIUDADANO/INFORMACION_ESTADISTICA/EstadisticaSintesis/Anuario/. Consultado a día 10/09/2017.

- Ministerio de Fomento (2015b). *Anuario estadístico 2015. Capítulo 7.- Carreteras*. Disponible en http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/8B07443E-EC24-4AF0-B8C2-2F47D971D513/140461/07Carreteras_15.pdf.
- Minshall, T., Seldon, S., e Probert, D. (2007). Commercializing a disruptive technology based upon university ip through open innovation: A case study of Cambridge display technology. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 4(3), pp. 225-239.
- Mo, P. H. (2001). Corruption and economic growth. *Journal of comparative economics*, 29(1), 66-79.
- Nesta (2015). Creativity vs. Robots. The creative economy and the future of employment. Disponible en <http://www.nesta.org.uk/publications/creativity-vs-robots>. Consultado a día 10/10/2017.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creation company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
- North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of economic perspectives*, 5(1), 97-112.
- North, D. C. (1993). Economic performance through time. *The American economic review*, 84(3), 359-368.
- OCDE (2011). *Policy instruments for regional innovation*, en Regions and Innovation Policy. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1787/9789264097803-10-en>.
- OCDE (2012). Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209022-en>.
- OCDE (2013). Indicators of Product Market Regulation. Disponible en <http://www.oecd.org/regreform/reform/indicatorsofproductmarketregulationhomepage.htm>. Consultado a día 15/09/2017.
- OCDE (2014). Recommendation of the OECD Council concerning International Co-operation on Competition Investigations and Proceedings. Disponible en <http://www.oecd.org/daf/competition/2014-rec-internat-coop-competition.pdf>.
- OCDE (2015a). OECD Regulatory Policy Outlook 2015. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en>.
- OCDE (2015b). Panorama de Política Regulatoria OCDE 2015. Resumen ejecutivo y perfil y desempeño de México. Disponible en <http://www.oecd.org/centrodemexico/medios/1.%20Panorama%20Pol%C3%ADtica%20Regulatoria%20-%20RESUMEN%20Y%20PERFIL%20MEXICO.pdf>.
- OCDE (2015c). The ABC of Gender Equality in Education: Aptitude, Behaviour, Confidence. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1787/9789264229945-en>.
- OCDE (2016). Education at a Glance. Overview of the education system. Disponible en <http://gpseducation.oecd.org/CountryProfile?plotter=h5&primaryCountry=DEU&treshold=10&topic=EO#>. Consultado a día 26/09/2017.
- OCDE (2017a). Economic Policy Reforms 2017. Going for Growth. Disponible en: http://www.oecd-ilibrary.org/economics/economic-policy-reforms-2017_growth-2017-en.
- OCDE (2017b). Government at a Glance 2017. Disponible en http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en.
- OCDE (2017c). OECD Employment Outlook. Disponible en http://www.oecd-ilibrary.org/content/book/empl_outlook-2017-en.
- OCDE (2017d). OECD Business and Finance Scoreboard. Disponible en <http://www.oecd.org/daf/OECD-Business-and-Finance-Scoreboard.htm>. Consultado a día 08/10/2017.
- Otero-González, L. e Rodríguez L. I. (2016). O Capital Risco e outras fontes alternativas de financiamento das empresas galegas. *Foro Económico de Galicia, documento 14/2016*. Disponible en <https://foroeconomicodegalicia.es/informes/capital-risco-e-financiamento-alternativo-xiv2016/>. Consultado a día 10/08/2017.
- Oxera (2005). Innovation Market Failures and State Aid: Developing Criteria. European Commission. Disponible en http://www.pedz.uni-mannheim.de/daten/edz-h/gdb/06/innovation_market_failures_and_state_aid.pdf.
- Parlamento de Galicia (2017). *Lei de Fomento da Implantación de iniciativas empresariais en Galicia*. Boletín Oficial do Parlamento de Galicia, X lexislatura, Número 195, 18 de outubro de 2017, Fascículo 2, páx. 57906. Disponible en: http://www.parlamentodegalicia.es/sitios/web/BibliotecaBoletinsOficiais/B100195_2.pdf.

- POCTEP (2017): *Proxectos aprobados*. Disponible en: <http://www.poctep.eu/es/2014-2020/proyectos-aprobados>. Consultado a día 12/12/2017.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York, EEUU: The Free Press.
- Porter, M. (2009). *On Competition*. Boston, EEUU: Harvard Business Press.
- Prada, A. (2017). *Hipercapitalismo Cognitivo e infomonopolios: industria 4.0 y Sociedad*. Disponible en <http://www.1mayo.ccoo.es/nova/files/1018/Estudio101.pdf>.
- Prado Prado, C., García Arca, J. e Comesaña Benavides J.A. (2009). *Los Polígonos Industriales de Pontevedra y el Norte de Portugal*. Pontevedra, España: Confederación de Empresarios de Pontevedra CEP.
- Prado Robles, G.A. (1998). El pensamiento económico de Douglass C. North. *Laissez-Faire*, 9, 13-32.
- PwC (PricewaterhouseCoopers) (2013). Claves de la Competitividad de la industria española. Disponible en <https://www.pwc.es/es/publicaciones/gestion-empresarial/assets/informe-competitividad-industria-esp.pdf>.
- PwC (PricewaterhouseCoopers) (2016). Industria 4.0: Construyendo la empresa digital. PwC Encuesta Mundial Industria 4.0. Edición 2016. Disponible en <http://www.igape.es/images/industria4.0/skills4.0/SKILLS%204.0%20-%20EMILIO%20ALVAREZ-MIRANDA.pdf>.
- Ramos, J.C. (2010). *El proceso de innovación: sistematización de la actividad innovadora*. Badajoz, España: Avanzalis. Disponible en <https://es.slideshare.net/josecarlosramos/el-proceso-de-innovacin-sistematizacin-de-la-actividad-innovadora-avanzalis>. Consultado a día 08/10/2017.
- Ras, E., Wild, F., Stahl, C., e Baudet, A. (2017). Bridging the Skills Gap of Workers in Industry 4.0 by Human Performance Augmentation Tools: Challenges and Roadmap. *Proceedings of the 10th International Conference on Pervasive Technologies Related to Assistive Environments*, 428–432. Disponible en <https://doi.org/10.1145/3056540.3076192>.
- Reig, E. (dir.) (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Bilbao: Fundación BBVA. Disponible en: https://w3.grupobbva.com/TLFU/dat/DE_2007_IVIE_competitividad_y_crecimiento.pdf.
- Rotmans, J. (2017). *Roadmap Next Economy for the Metropolitan Region Rotterdam-The Hague: an example of transition governance*. Erasmus University Rotterdam. Disponible en https://tem.fi/documents/1410877/4430406/Jan_Rotmans.pdf/e4ac5204-fc88-4b44-b400-f640e3de20d1.
- Ruiz Navarro, J., & Lorenzo Gómez, J. (1992). Localización territorial y factores de competitividad regional. *Cuadernos de Geografía*, pp. 59-74. Disponible en <http://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/14100/18387573.pdf?sequence=1>.
- Sánchez-González, G. e Herrera, L. (2008). *Fuentes externas de conocimiento y su efecto sobre el esfuerzo innovador en los sectores industriales y de servicios en España*. Pecunia, Monográfico (2008), pp. 205-223. Disponible en: <http://revpubli.unileon.es/index.php/Pecunia/article/viewFile/794/707>. Consultado a día 08/10/2017.
- Schnabl, E., e Zenker, A. (2013). *Statistical classification of knowledge-intensive business services (KIBS) with NACE Rev. 2*. Fraunhofer ISI. Disponible en: http://www.evoreg.eu/docs/files/shno/ResearchNote_25_classificationKIBS_SCE_AZ_9_jb.pdf.
- Secretaria de Estado da Justiça de Portugal (2017). *A súa empresa na hora*. Disponible en http://www.empresanahora.pt/ENH/sections/PT_como-funciona.html. Consultado a 07/10/2017.
- SEPES (Entidad Estatal del Suelo) (2017). *Disponibilidad de suelo*. Disponible en <https://www.sepes.es/es/promociones>. Consultado a día 13/09/2017.
- SIRGA (Sistema de Información de Residuos de Galicia) (2017). *Fluxos de residuos*. Disponible en <http://sirga.xunta.gal/presentacion-fluxos-de-residuos-industriais>. Consultado a día 23/08/2017.
- Stentoft, J., Olhager, J., Heikkilä, J., e Thoms, L. (2016). Manufacturing backshoring: a systematic literature review. *Operations Management Research*, 9(3-4), pp. 53-61. Disponible en https://www.researchgate.net/profile/Jussi_Heikkilae/publication/303693731_Manufacturing_backshoring_A_systematic_literature_review/links/577bd61608ae355e74f164fe/Manufacturing-backshoring-A-systematic-literature-review.pdf.
- Suelo Empresarial del Atlántico S.L. (2017). *Parques empresariales y parcelas*. Disponible en <http://www.seasuelo.com/parques-empresariales-y-parcelas/>. Consultado a día 13/09/2017.

- Teece, D.J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43, pp. 172-1094.
- TGDC (Tribunal Galego de Defensa da Competencia) (2010a). Informe sobre a Situación da Competencia en Galicia no Ano 2010. Dispoñible en http://www.tgdcompetencia.org/informes/situacion_competencia_galicia_2010_gl.pdf.
- TGDC (Tribunal Galego de Defensa da Competencia) (2010b). *Economía y defensa de la competencia*. Santiago de Compostela, España: Xunta de Galicia, Tórculo Edicións. Dispoñible en http://www.tgdcompetencia.org/publicaciones/tgdc/economia_defensa_competencia.pdf.
- The Boston Consulting Group (2013). Estudio para el fortalecimiento y desarrollo del sector industrial en España. Dispoñible en http://estrategiaindustrialdeandalucia.org/wp-content/uploads/2017/02/fortalecimiento_industria-BCG.pdf.
- Transparencia Internacional (2016). *Índice de Percepción de la Corrupción 2016*. Dispoñible en <http://transparencia.org.es/ipc-2016/>. Consultado a día 31/08/2017.
- Transparencia Internacional España (2017). *Índice de transparencia de los ayuntamientos 2017*. Dispoñible en <http://transparencia.org.es/indice-de-los-ayuntamientos-ita/>. Consultado a día 31/08/2017.
- Tribunal Constitucional Federal Alemán (2009): *Lei alemá de Coxestión dos traballadores, Sentenza BVerfGE 50, 290*. Dispoñible en: http://www.kas.de/wf/doc/kas_16817-544-4-30.pdf.
- UDC (Universidade da Coruña) (2017). *Titulacións da Universidade da Coruña*. Dispoñible en <https://www.udc.es/lista.html?urlmenu=/ensino/>. Consultado a día 17/08/2017.
- United Nations Industrial Development Organization (2003). *Strategies For Regional Innovation Systems: Learning Transfer and Applications*. Dispoñible en https://www.unido.org/uploads/tx_templavoila/Strategies_for_regional_innovation_systems.pdf.
- Uría Menéndez (2015). La segunda oportunidad del deudor persona individual en derecho español y el Real Decreto-ley 1/2015. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez*, (40), pp. 52-67. Dispoñible en <http://www.uria.com/es/publicaciones/listado-revistas/46/numero40.html>.
- USC (Universidade de Santiago de Compostela) (2017). *Titulacións da Universidade de Santiago de Compostela*. Dispoñible en <http://www.usc.es/gl/titulacions/index.html>. Consultado a día 17/08/2017.
- UVigo (Universidade de Vigo) (2017). *Titulacións da Universidade de Vigo*. Dispoñible en https://www.uvigo.gal/uvigo_gl/estudos/. Consultado a día 17/08/2017.
- Vázquez et al. (2013). *Ciudades, cambio tecnológico y globalización económica: hacia un cambio de modelo productivo en el área de Vigo*. Vigo, España: Servizo de Publicacións da Universidade de Vigo. Dispoñible en https://www.researchgate.net/profile/Xose_Vazquez/publication/265050688_Ciudades_cambio_tecnologico_y_globalizacion_economica_Hacia_un_cambio_de_modelo_productivo_en_el_Area_de_Vigo/links/54902e110cf225bf66a82285/Ciudades-cambio-tecnologico-y-globalizacion-economica-Hacia-un-cambio-de-modelo-productivo-en-el-Area-de-Vigo.pdf.
- Vázquez et al. (2015). *Diagnóstico de la I+D+i empresarial en Galicia 2015*. Vigo, España: Consorcio Zona Franca de Vigo.
- Vázquez et al. (2016). *Diagnóstico de la I+D+i empresarial en Galicia 2016*. Vigo, España: Consorcio Zona Franca de Vigo.
- Vázquez et al. (2017). *Diagnóstico de la I+D+i empresarial en Galicia 2017*. Vigo, España: Consorcio Zona Franca de Vigo.
- Vázquez, X. H. (2016). *A I+D+i empresarial en Galicia: dez mensaxes e unha proposta*. Foro Económico de Galicia, Documento 17/2016. Dispoñible en <http://foroeconomicodegalicia.es/informes/a-idi-empresarial-en-galicia-dez-mensaxes-e-unha-proposta/>.
- Villaverde, J. (2007). La competitividad de las regiones españolas. *Papeles de Economía Española*, 113, pp. 34-50.
- WCR (WEBCAPITALRIESGO) (2017). El Capital Riesgo Informal en España, 2017. Financiación de Business Angels, Crowdfunding, Aceleradoras, Otros. Dispoñible en https://www.webcapitalriesgo.com/descargas/2107_06_17_2000199048.pdf. Consultado a día 08/08/2017.
- XESTUR S.A. (Xestión do Solo de Galicia) (2017). *Solo empresarial – Actuacións*. Dispoñible en http://www.xesturgalicia.com/index.php?seccion=solo_empresarial&opcion=actuacions. Consultado a día 11/09/2017.
- Xunta de Galicia (2010). *Plan Estratégico de Galicia 2010-2014. Horizonte 2020. Eixes de actuación e obxectivos estratéxicos*. Santiago de Compostela, España: Xunta de Galicia, Consellería de Facenda. Dispoñible en http://www.conselleriadefacenda.es/plan-estrategico/pdfs/2_2_eixesdeactuacion_0.pdf.

- Xunta de Galicia (2014). Estrategia Regional de Especialización Inteligente de Galicia. Consellería de Economía e Industria e Axencia Galega de Innovación. Dispoñible en http://www.ris3galicia.es/wp-content/uploads/2015/09/RIS3_Estrategia_de_Especializacion_Inteligente.pdf.
- Xunta de Galicia (2015a). Agenda de competitividad. Galicia, Industria 4.0. Consellería de Economía, Emprego e Industria. Dispoñible en <http://www.igape.es/images/axenda/Agenda4.0-ES-web.pdf>. Consultado a día 01/03/2017.
- Xunta de Galicia (2015b). Plan Estratéxico de Galicia 2015-2020. Tomo II. Estratexia. Consellería de Facenda. Dispoñible en <http://www.planestratexico.gal/documents/4752806/4752831/PEG-2015-2020-20161213-Tomo-2.pdf/491c6f68-1c76-47df-87d9-1e9e3cf8c2d7>.
- Xunta de Galicia (2015c). *Agrobiotech Innovación*. Dispoñible en: <http://agrobiotech.gal/>. Consultado a día 12/12/2017.
- Xunta de Galicia (2015d). *CIVIL.UAVs.INITIATIVE*. Dispoñible en: <http://www.civiluavsinitiative.com/es/>. Consultado a día 12/12/2017.
- Xunta de Galicia (2015e). *Estatísticas Sociolaborais. Anuario 2015*. Dispoñible en: http://emprego.ceei.xunta.gal/export/sites/default/Biblioteca/Documentos/Publicacions/Estatisticas_sociolaborais_Anuario_2015.pdf.
- Xunta de Galicia (2016a). Informe estatístico de actividade do Centro de Atención ás emerxencias 112 Galicia. Vicepresidencia e Consellería de Presidencia, Administracións Públicas e Xustiza. Dispoñible en http://www.112sosgalicia.org/sites/default/files/docs/estadisticas/estadisticacae112-ige-versiongalego_2.pdf?156.
- Xunta de Galicia (2016b). *Oportunius*. Dispoñible en: <http://gain.xunta.gal/artigos/234/oportunius>. Consultado a día 12/12/2017.
- Xunta de Galicia (2016c). Ocupación laboral do alumnado de Formación Profesional que rematou a Formación en Centros de Traballo no ano 2015. Santiago de Compostela: Ideara. Dispoñible en: http://www.edu.xunta.es/fp/webfm_send/7084.
- Xunta de Galicia (2017a). *Oferta de FP*. Dispoñible en <http://www.edu.xunta.es/fp/oferta-fp>. Consultado a día 04/09/2017.
- Xunta de Galicia (2017b). *Diario Oficial de Galicia*. Dispoñible en: <https://www.xunta.gal/diario-oficial-galicia/portalPublicoBusqueda.do?lang=gl>. Consultado a día 12/12/2017.
- Xunta de Galicia (2017c). *InnovaPEME 2017*. Dispoñible en: <http://gain.xunta.gal/artigos/284/innovapeme+2017>. Consultado a día 12/12/2017.
- Xunta de Galicia (2017d). *Programa Principia 2017*. Dispoñible en: <http://gain.xunta.gal/artigos/283/programa+principia>. Consultado a día 12/12/2017.
- Xunta de Galicia (2017e). IGAPE. *Base Xeral de Axudas*. Dispoñible en: <http://www.igape.es/gl/base-xeral-de-axudas>. Consultado a día 12/12/2017.
- Zott, C. e Amit, R. (2010). Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning*, 43, pp. 216-226.



ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución do peso relativo das ramas produtivas da industria manufactureira (CNAE 2009 10-33)	19
Figura 2. Relación entre o VEB industrial manufactureiro (CNAE2009 10-33) e o desemprego 2014.	22
Figura 3. Relación entre o VEB industria manufactureira e exportacións per cápita 2014 (CNAE2009 10-33).	23
Figura 4. Peso relativo da industria manufactureira (CNAE2009 10-33) no período 2008-2014.	24
Figura 5. Esfuerzo investidor privado en I+D+i no ano 2013.	25
Figura 6. Índice de Competitividade Rexional e Índice Europeo da Innovación 2016.	27
Figura 7. Axenda para o fortalecemento do sector industrial en España. Liñas de actuación.	38
Figura 8. Factores de desenvolvemento do novo modelo económico.	42
Figura 9. “Galicia Industria 4.0- Axenda de Competitividade”. Enfoques estratéxicos.	46
Figura 10. Plan estratéxico de Galicia 2015-2020. Arquitectura.	47
Figura 11. Retos do Plan Estratéxico de Galicia (PEG) 2015-2020.	49
Figura 12. Evolución da produción da industria manufactureira en Galicia 2000-2016. Disparidade IGE e INE (en millóns de euros).	56
Figura 13. Distribución porcentual do VEB galego segundo ramas de actividade 2000-2016.	57
Figura 14. Evolución do peso relativo sobre o VEB total da industria manufactureira e servizos relacionados en Galicia 2000-2014.	58
Figura 15. Peso relativo das principais actividades da industria manufactureira en Galicia no ano 2014 e a súa evolución 2008-2014.	59
Figura 16. Evolución da participación da industria manufactureira (CNAE09 10-33) no VEB 2000-2016.	60
Figura 17. Evolución da participación da industria manufactureira máis actividades profesionais, científicas e técnicas; actividades administrativas e servizos auxiliares no VEB, 2000-2016.	61
Figura 18. Especialización relativa da industria manufactureira galega no conxunto do Estado.	62
Figura 19. Evolución do índice xeral de produción industrial e da industria manufactureira en Galicia e España 2002-2016 (media anual, base 2010 = 100).	63
Figura 20. Distribución porcentual das afiliacións á Seguridade Social en Galicia segundo ramas de actividade 2000-2016.	66
Figura 21. Evolución do peso relativo do emprego na industria manufactureira e servizos avanzados en Galicia 2005-2016.	67
Figura 22. Evolución da participación do emprego na industria manufactureira 2011-2016.	67
Figura 23. Evolución da participación do emprego na industria manufactureira máis servizos avanzados 2011-2016.	68
Figura 24. Ganancia media no sector industrial en 2015 e taxas de variación 2008-2015.	71
Figura 25. Remuneración de asalariados por hora efectiva asalariada en 2015 en Galicia, España e UE-28. Distribución segundo ramas de actividade.	73
Figura 26. Evolución da industria manufactureira en Galicia 2000-2016. Valor engadido bruto e emprego (base 2010 = 100).	77

Figura 27. Evolución da industria manufactureira nas CCAA 2008-2015. Valor engadido bruto e emprego.	77
Figura 28. Evolución da produtividade aparente do factor traballo en Galicia 2013-2016. Distribución segundo sectores (España = 100).	78
Figura 29. Evolución da produtividade aparente (en €) total e da industria manufactureira en Galicia e España, 2007-2016.	79
Figura 30. Índice de Competitividade Rexional 2010 e 2016 en Galicia, Comunidade de Madrid e País Vasco.	81
Figura 31. Achega da demanda interna e externa en Galicia e España 2007-2016.	82
Figura 32. Evolución do comercio exterior de manufacturas en Galicia e España 2008-2016.	83
Figura 33. Peso relativo das exportacións galegas de manufacturas 2008 e 2016. Distribución segundo intensidade tecnolóxica.	84
Figura 34. Cota das exportacións galegas de manufacturas no conxunto do Estado 2008-2016. Distribución segundo intensidade tecnolóxica.	84
Figura 35. Evolución do peso relativo das exportacións e importacións galegas da automoción e do téxtil (prendas de vestir).....	86
Figura 36. Esfuerzo investidor en Galicia, España e UE 2007-2015. Porcentaxe de gasto en I+D en relación ao PIB a prezos de mercado.....	89
Figura 37. Gastos en I+D interna en miles de euros, 2015.	90
Figura 38. Gasto en actividades de I+D en Galicia e España 2008 e 2015. Distribución segundo sector.....	91
Figura 39. Número de empresas tecnoloxicamente innovadoras.....	92
Figura 40. Persoal en I+D en EXC, 2015.	94
Figura 41. Persoal en I+D (EXC) como porcentaxe sobre a poboación activa.....	95
Figura 42. Análise de factores limitantes á hora de innovar.	98
Figura 43. Rendibilidade económica do sector manufactureiro 2015. Distribución segundo CNAE.....	103
Figura 44. Rendibilidade financeira do sector manufactureiro 2015. Distribución segundo CNAE.	105
Figura 45. Evolución das variacións interanuais da produtividade 2013-2015.....	107
Figura 46. Evolución e estrutura de fontes de financiamento do sector manufactureiro e do tecido empresarial galego 2013-2015, porcentaxe do pasivo e patrimonio neto.....	108
Figura 47. Posicionamento das industrias galegas ante a Industria 4.0.	114
Figura 48. Evolución e estrutura de fontes de financiamento das empresas da industria da automoción 2013-2015.....	120
Figura 49. Ecosistema de innovación da industria do automóbil en Galicia.....	121
Figura 50. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. Automoción e equipo.....	122
Figura 51. Esfuerzo en I+D interna. Automoción e equipo. 2016.	122
Figura 52. Innovación de produto/marketing. Automoción e equipo.	123
Figura 53. Innovación tecnolóxica en procesos. Automoción e equipo.....	123
Figura 54. Innovación organizativa. Automoción e equipo.....	124
Figura 55. Ventas debidas a novos produtos. Automoción e equipo. 2016.	124
Figura 56. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. Automoción e equipo. 2016.....	125
Figura 57. Evolución e estrutura de fontes de financiamento das empresas do sector doutro material de transporte 2013-2015.....	131
Figura 58. Ecosistema de innovación do sector naval galego.....	132
Figura 59. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. Naval.....	133
Figura 60. Esfuerzo en I+D interna. Naval. 2016.	133
Figura 61. Innovación de produto/marketing. Naval.	134
Figura 62. Innovación tecnolóxica en procesos. Naval.....	134
Figura 63. Innovación organizativa. Naval.	135
Figura 64. Ventas debidas a novos produtos. Naval. 2016.	135
Figura 65. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. Naval. 2016.....	136
Figura 66. Evolución e estrutura de fontes de financiamento das empresas do sector téxtil-moda 2013-2015.	142
Figura 67. Ecosistema de innovación da industria téxtil-moda en Galicia.	143

Figura 68. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. T��til, confección e moda.	144
Figura 69. Esfuerzo en I+D interna. T��til, confección e moda. 2016.	144
Figura 70. Innovación de produto/marketing. T��til, confección e moda.	145
Figura 71. Innovación tecnolóxica en procesos. T��til, confección e moda.	145
Figura 72. Innovación organizativa. T��til, confección e moda.	146
Figura 73. Ventas debidas a novos produtos. T��til, confección e moda. 2016.	146
Figura 74. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. T��til, confección e moda. 2016.	147
Figura 75. Evolución e estrutura de fontes de financiamento das empresas de Outras industrias extractivas 2013-2015.	153
Figura 76. Ecosistema de innovación da industria de rochas ornamentais galega.	154
Figura 77. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. Rochas ornamentais.	155
Figura 78. Esfuerzo en I+D interna. Rochas ornamentais. 2016.	155
Figura 79. Innovación de produto/marketing. Rochas ornamentais.	156
Figura 80. Innovación tecnolóxica en procesos. Rochas ornamentais.	156
Figura 81. Innovación organizativa. Rochas ornamentais.	157
Figura 82. Ventas debidas a novos produtos. Rochas ornamentais. 2016.	157
Figura 83. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. Rochas ornamentais. 2016.	158
Figura 84. Evolución e estrutura de fontes de financiamento das empresas da industria de alimentación 2013-2015.	165
Figura 85. Ecosistema de innovación no sector alimentario galego.	166
Figura 86. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. Agroalimentario.	167
Figura 87. Esfuerzo en I+D interna. Agroalimentario. 2016.	167
Figura 88. Innovación de produto/marketing. Agroalimentario.	168
Figura 89. Innovación tecnolóxica en procesos. Agroalimentario.	168
Figura 90. Innovación organizativa. Agroalimentario.	169
Figura 91. Ventas debidas a novos produtos. Agroalimentario. 2016.	169
Figura 92. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. Agroalimentario. 2016.	170
Figura 93. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. Pesca.	171
Figura 94. Esfuerzo en I+D interna. Pesca. 2016.	171
Figura 95. Innovación de produto/marketing. Pesca.	172
Figura 96. Innovación tecnolóxica en procesos. Pesca.	172
Figura 97. Innovación organizativa. Pesca.	173
Figura 98. Ventas debidas a novos produtos. Pesca. 2016.	173
Figura 99. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. Pesca. 2016.	174
Figura 100. Nivel de estudos das persoas empregadas nas empresas TIC en Galicia, 2015.	176
Figura 101. Evolución e estrutura de fontes de financiamento das empresas dos sectores baseados no co��necemento 2013-2015.	181
Figura 102. Ecosistema de innovación nos sectores baseados na economía do co��necemento.	182
Figura 103. Indicador Ardán de Empresa Innovadora. Información e co��necemento.	183
Figura 104. Esfuerzo en I+D interna. Información e co��necemento. 2016.	183
Figura 105. Innovación de produto/marketing. Información e co��necemento.	184
Figura 106. Innovación tecnolóxica en procesos. Información e co��necemento.	184
Figura 107. Innovación organizativa. Información e co��necemento.	185
Figura 108. Ventas debidas a novos produtos. Información e co��necemento. 2016.	185
Figura 109. Tecnoloxías facilitadoras esenciais. Información e co��necemento. 2016.	186
Figura 110. Tempo necesario para resolver os procesos c��vils e litixios comerciais (1�� instancia/ en d��as).	206
Figura 111. Taxa de resolución de casos c��vils e litixios comerciais (1�� instancia/ en %).	207
Figura 112. Taxas de resolución en España e Galicia 2003-2016.	208

Figura 113. Taxas de conxestión en España e Galicia 2003–2016.....	209
Figura 114. Taxas de resolución, pendencia, sentenza e conxestión para o total das xurisdicións por provincias galegas 2016.....	210
Figura 115. Índice de Percepción da Corrupción 2016	212
Figura 116. Proposta dunha senda de emisións de gases de efecto invernadoiro, España 2013–2020 (en millóns de toneladas, Mt).....	218
Figura 117. Índice de emisións de CO ₂ equivalentes en Galicia e España 1990–2015	219
Figura 118. Volume de auga mineral de bebida envasada no 2015 por Comunidade Autónoma.....	220
Figura 119. Xeración de lodos no sector manufactureiro de Galicia en 2010.....	222
Figura 120. Estrutura do indicador iREG.....	225
Figura 121. Indicadores de Política Reguladora e Gobernanza (iREG) para España, 2014.....	226
Figura 122. Aliñamento da lexislación da OCDE, a Unión Europea, España e Galicia e dos puntos recollidos en materia de avaliación normativa.....	228
Figura 123. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 1 (I). (Orde alfabética)	236
Figura 124. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 1 (II). (Orde alfabética).....	237
Figura 125. Factores Territoriais de Competitividade de acordo coa Axenda de Competitividade de Galicia Industria 4.0.	242
Figura 126. Número e porcentaxe de polígonos e parques industriais en Galicia agrupados por provincia.....	244
Figura 127. Superficie media dos parques empresariais en Galicia.....	245
Figura 128. Superficie provincial dedicada a cada tipo de parque empresarial en función do seu tamaño.....	246
Figura 129. Investimentos en infraestruturas do Ministerio de Fomento en € por habitante. Comparativa España–Galicia.	247
Figura 130. Estradas de Galicia por provincia, por tipo de estrada e por organismo xestor.....	248
Figura 131. Corredor Atlántico de Mercadorías Ferroviarias.	249
Figura 132. Porto exterior de A Coruña: Usos e infraestruturas.	252
Figura 133. Datos sobre equipos e conexións a Internet dispoñibles nas empresas galegas.....	256
Figura 134. Datos sobre o uso das TICs nas empresas galegas.....	256
Figura 135. Diagrama de fluxos enerxéticos en Galicia 2015 (Ktep).	259
Figura 136. Desagregación por fonte enerxética da enerxía primaria en Galicia no ano 2015 (Ktep).	260
Figura 137. Principais clústeres de Galicia.....	262
Figura 138. Principais datos do Clúster de Empresas de Automoción de Galicia (CEAGA).	263
Figura 139. Cadro de mando de actividade das empresas pertencentes a ACLUNAGA. Comparativa 2016–2017.....	264
Figura 140. Infografía principais datos do Clúster do Granito.....	266
Figura 141. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 2 (I). (Orde alfabética)	272
Figura 142. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 2 (II). (Orde alfabética).....	273
Figura 143. Alumnado que completou a Ensinanza Secundaria de Segunda etapa en Galicia en 2014.....	280
Figura 144. Retorno de investimentos en educación.....	283
Figura 145. Titulación académica dos participantes en formación continua segundo xénero en 2016.	288
Figura 146. Taxa de cobertura de participantes en formación bonificada por Comunidade Autónoma no 2016.	288
Figura 147. Produción industrial e horas de traballo en Galicia (2010=100).	291
Figura 148. Pirámide de localización de Richard Florida.	295
Figura 149. Porcentaxe de persoal con desaxuste de habilidades.....	299
Figura 150. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 3 (I). (Orde alfabética)	304
Figura 151. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 3 (II). (Orde alfabética).....	305
Figura 152. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 3 (III). (Orde alfabética).....	306
Figura 153. Clasificación das fontes de aprendizaxe da I+D+i en función da súa orixe.....	316
Figura 154. Porcentaxe de desempeño innovador nos diferentes <i>throughputs</i> de innovación en función da cooperación empresas manufactureiras–KIBS, 2016.....	317
Figura 155. Encaixe entre as tipoloxías de innovación e os diferentes niveis da pirámide organizacional.....	319

Figura 156. Número de <i>spin-offs</i> nas universidades galegas e nas tres universidades estatais con mellores datos. Comparativa 2010-2015.	322
Figura 157. Rede galega de aceleradoras de innovación.	323
Figura 158. Tecnoloxías ligadas á industria 4.0 con maior impacto previsto (% de respostas).....	324
Figura 159. Áreas das empresas con maior potencialidade de mellora (% de respostas).....	324
Figura 160. Nivel medio de cooperación en I+D+i das empresas galegas en función do seu tamaño, 2014-2016.	326
Figura 161. Porcentaxe de colaboracións en I+D+i segundo o tipo de socio. Comparativa 2014-2016.	327
Figura 162. Porcentaxe de colaboracións en I+D+i en función da situación xeográfica do socio.	328
Figura 163. Nivel de cooperación en I+D+i por SPS manufactureiro.....	329
Figura 164. Pasos para a sistematización do proceso de innovación.....	330
Figura 165. Nivel de desempeño na sistematización da I+D+i por sistema produtivo sectorial, 2016.	332
Figura 166. Desempeño medio en canto a sistematización da I+D+i en función do tamaño empresarial, 2016.	333
Figura 167. Gastos internos totais en I+D empresarial por orixe dos fondos, 2015.	334
Figura 168. Financiamento empresarial da I+D+i segundo orixe público ou privado.	335
Figura 169. Financiamento empresarial da I+D+i segundo orixe público e privado. Contía agregada 2014-2016.	335
Figura 170. Mobilización de capital privado para I+D+i a partir do financiamento público por SPS. Contía agregada 2014-2016.	336
Figura 171. Orixe do financiamento público para actividades de I+D+i.....	337
Figura 172. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 4 (I). (Orde alfabética).	344
Figura 173. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 4 (II). (Orde alfabética).	345
Figura 174. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 4 (III). (Orde alfabética).	346
Figura 175. Número medio de persoas empregadas por empresa no sector manufactureiro, 2015. Comparativa Galicia, España e Alemaña.....	353
Figura 176. Taxa de cobertura do intercambio comercial da economía galega fronte a outras economías estatais, 1995-2017. Comparativa de Galicia coas Comunidades Autónomas de referencia.....	358
Figura 177. Exportacións (+) e importacións (-) de Galicia segundo áreas, 2015.....	359
Figura 178. Fluxos totais de investimento bruto estranxeiro en Galicia. Comparativa 1993-2016.....	360
Figura 179. Porcentaxe de investimento produtivo bruto recibido do estranxeiro por Comunidade sobre o total estatal, acumulado 2006-2016. Comparativa Galicia, Madrid, Cataluña, País Vasco e resto de Comunidades.	360
Figura 180. Fluxos totais de investimento bruto de Galicia no estranxeiro. Comparativa 1993-2016.	361
Figura 181. Porcentaxe de investimento produtivo bruto cara ao estranxeiro por Comunidade sobre o total estatal, acumulado 2006-2016. Comparativa Galicia, Madrid, Cataluña, País Vasco, Cantabria e resto de Comunidades.....	362
Figura 182. Fluxos de entrada e saída de investimento produtivo bruto ao sector manufactureiro por CCAA, 2006-2016.	365
Figura 183. Traslados de domicilio fiscal de empresas, 2016.	370
Figura 184. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 5 (I). (Orde alfabética).	376
Figura 185. Voces do Sector sobre a Área de Traballo 5 (II). (Orde alfabética).....	377
Figura 186. Esquema metodolóxico dos traballos.	444
Figura 187. Estrutura de gobernanza para a realización de “Por unha alianza no sector industrial galego”.....	446
Figura 188. Reunión do grupo de traballo da AT 1: Regulación das condicións marco.....	447
Figura 189. Reunión do grupo de traballo da AT 2: Factores territoriais de competitividade.....	448
Figura 190. Reunión do grupo de traballo da AT 3: Capital humano e relacións laborais.	448
Figura 191. Reunión do grupo de traballo da AT 4: Innovación e investigación.....	449
Figura 192. Reunión do grupo de traballo da AT 5: Investimento e atracción/retención de capitais.....	449
Figura 193. Apertura da xornada “Tendencias sectoriais e retos comúns na industria galega”.	459
Figura 194. Participantes na mesa redonda “Análise das forzas subxacentes de cambio no ámbito tecnolóxico, organizativo e en modelos de negocio na industria galega”, dentro da Xornada “Tendencias sectoriais e retos comúns na industria galega”.	460
Figura 195. Participantes na mesa redonda “A visión dos interlocutores sociais”, dentro da Xornada “Tendencias sectoriais e retos comúns na industria galega”.	460



ÍNDICE DE TÁBOAS

ÍNDICE DE TÁBOAS

Táboa 1. Sector manufactureiro: Industria manufactureira e servizos avanzados.....	18
Táboa 2. Multiplicadores do VEB e emprego na industria manufactureira en España, ano 2011.....	26
Táboa 3. Principal marco de referencia estratéxico das políticas industriais.....	32
Táboa 4. Obxectivos prioritarios da Estratexia Europa 2020.....	34
Táboa 5. Píares e liñas de actuación prioritarias dunha política industrial reforzada.....	35
Táboa 6. Dixitalización da industria europea. Medidas para fortalecer o piar industrial e de innovación.....	36
Táboa 7. Axenda para o fortalecemento do sector industrial en España. Liñas de actuación e medidas prioritarias.....	38
Táboa 8. Industria conectada 4.0: a transformación dixital da industria española. Liñas de actuación e áreas estratéxicas.....	44
Táboa 9. RIS3. “Novo modelo industrial sustentado na competitividade e o coñecemento”. Prioridades.....	
Táboa 10. Galicia Industria 4.0.– Axenda da Competitividade. Programas de impulso.....	45
Táboa 11. Plan Estratéxico de Galicia 2015–2020. Eixes e prioridades de actuación.....	48
Táboa 12. Principais indicadores do peso relativo do sector manufactureiro en Galicia.....	54
Táboa 13. Índice xeral de produción industrial e da produción da industria manufactureira en Galicia e España. Distribución segundo ramas de actividade.....	64
Táboa 14. Peso relativo dos contratos indefinidos dos asalariados en Galicia 2009–2016.....	69
Táboa 15. Poboación ocupada en Galicia 2010 e 2016. Distribución segundo ocupación e sexo.....	69
Táboa 16. Ocupados por tempo que levan na empresa actual en Galicia 2010–2016. Distribución segundo sectores.....	70
Táboa 17. Ganancia media no sector industrial no ano 2015. Distribución segundo sexos.....	72
Táboa 18. Poboación ocupada e desempregada en Galicia e España, 2014 – 2016. Distribución segundo nivel de estudos terminados.....	75
Táboa 19. Poboación ocupada en Galicia 2010 e 2016. Distribución segundo nivel de estudos terminados.....	76
Táboa 20. Índice de Competitividade Rexional. Dimensións e píares estratéxicos.....	80
Táboa 21. Índice de Competitividade Rexional 2016. Distribución segundo píares estratéxicos.....	81
Táboa 22. Exportacións galegas do sector manufactureiro, 2008 e 2016.....	85
Táboa 23. Cota das exportacións de produtos manufactureiros no conxunto do Estado 2016: total, UE–28, sueste asiático e BRICs.....	87
Táboa 24. Innovación tecnolóxica en Galicia e España 2015.....	93

Táboa 25. Empresas innovadoras no período 2013–2015.....	93
Táboa 26. Obxectivos da innovación en Galicia e España 2013–2015.....	96
Táboa 27. Indicadores de alta tecnoloxía en Galicia 2014.....	97
Táboa 28. Principais parámetros económicos da actividade manufactureira 2015.....	100
Táboa 29. Ingresos de explotación e valor engadido no sector manufactureiro galego, 2013 – 2015. Distribución segundo CNAE.....	101
Táboa 30. Evolución da rendibilidade económica do sector manufactureiro, 2013–2015. Distribución segundo CNAE.....	102
Táboa 31. Evolución da rendibilidade financeira do sector manufactureiro, 2013–2015. Distribución segundo CNAE.....	104
Táboa 32. Produtividade do emprego 2015. Distribución segundo CNAE.....	106
Táboa 33. Fontes de financiamento das empresas do sector manufactureiro, 2015.....	109
Táboa 34. Peso relativo da poboación ocupada nas industrias de fabricación de vehículos de motor, remolques e semirremolques en Galicia 2010 e 2016. Distribución segundo nivel de estudos terminados.....	116
Táboa 35. Aspectos clave e necesidades formativas clave no sector galego da automoción.....	116
Táboa 36. Oferta formativa de Formación Profesional en Galicia vencellada ao sector do automóbil.....	117
Táboa 37. Principais parámetros económicos da actividade de Fabricación de vehículos de motor, remolques e semirremolques (CNAE 29), 2015.....	118
Táboa 38. Fontes de financiamento das empresas do sector da automoción, 2015.....	119
Táboa 39. Peso relativo da poboación ocupada nas industrias de fabricación de material de transporte e grandes reparacións industriais e en Galicia 2010 e 2016. Distribución segundo nivel de estudos terminados.....	127
Táboa 40. Aspectos clave e necesidades formativas clave na industria naval galega.....	127
Táboa 41. Oferta formativa de Formación Profesional en Galicia vencellada ao sector naval.....	128
Táboa 42. Principais parámetros económicos da actividade de Fabricación doutro material de transporte (CNAE 30), 2015.....	129
Táboa 43. Fontes de financiamento das empresas do sector doutro material de transporte, 2015.....	130
Táboa 44. Peso relativo da poboación ocupada nas industrias téxtil–moda e en Galicia, 2010 e 2016. Distribución segundo nivel de estudos.....	138
Táboa 45. Aspectos clave e necesidades formativas clave na industria téxtil–moda galega.....	138
Táboa 46. Oferta formativa de Formación Profesional en Galicia vencellada ao sector téxtil–moda.....	139
Táboa 47. Principais parámetros económicos da industria téxtil–moda (CNAE 13 e 14), 2015.....	140
Táboa 48. Fontes de financiamento das empresas do sector téxtil–moda, 2015.....	141
Táboa 49. Peso relativo da poboación ocupada nas industrias extractivas e en Galicia 2010 e 2016. Distribución segundo nivel de estudos.....	149
Táboa 50. Aspectos clave e necesidades formativas clave na industria de rochas ornamentais galega.....	149
Táboa 51. Principais parámetros económicos da actividade de Outras industrias extractivas (CNAE 08), 2015.....	151
Táboa 52. Fontes de financiamento das empresas de Outras industrias extractivas, 2015.....	152
Táboa 53. Peso relativo da poboación ocupada nas industrias de alimentación e en Galicia 2010 e 2016. Distribución segundo nivel de estudos.....	160
Táboa 54. Aspectos clave e necesidades formativas clave na industria da alimentación galega.....	160
Táboa 55. Aspectos clave e necesidades formativas clave no sector da acuicultura en Galicia.....	161
Táboa 56. Oferta formativa de Formación Profesional en Galicia vencellada á industria alimentaria.....	162
Táboa 57. Principais parámetros económicos da industria de alimentación (CNAE 10), 2015.....	163
Táboa 58. Fontes de financiamento das empresas da industria de alimentación, 2015.....	164
Táboa 59. Actividades que conforman o subconxunto dos Servizos Empresariais Intensivos en Coñecemento (KIBS).....	175
Táboa 60. Oferta formativa de Formación Profesional en Galicia vencellada aos sectores baseados na economía do coñecemento.....	178
Táboa 61. Principais parámetros económicos do conxunto dos sectores baseados no coñecemento, 2015.....	179
Táboa 62. Fontes de financiamento das empresas dos sectores baseados no coñecemento, 2015.....	180
Táboa 63. Clasificación de Galicia (Vigo) no total das cidades españolas por indicador analizado.....	195
Táboa 64. Trámites, tempo, custo e capital mínimo necesarios para a apertura dunha empresa en Galicia, España e nos países de ingresos altos da OCDE en 2015.....	195

Táboa 65. Trámites, tempo e custos necesarios para a construción dun almacén en Galicia, España e nos países de altos ingresos da OCDE en 2015.....	196
Táboa 66. Trámites, tempo e custos necesarios para a obtención de electricidade en Galicia, España e nos países de altos ingresos da OCDE en 2015.....	197
Táboa 67. Trámites, tempo e custos necesarios para o rexistro dunha propiedade en Galicia, España e nos países de altos ingresos da OCDE en 2015.....	198
Táboa 68. Trámites, tempo e custos asociados ao comercio transfronteirizo en Galicia e nos países de altos ingresos da OCDE en 2015.	199
Táboa 69. Procedementos portuarios, tempo estimado e custos de importación e exportación.....	199
Táboa 70. Indicador de Política e Competencia da OCDE (2013).	202
Táboa 71. Autoridades autonómicas de competencia (a 31 de Decembro de 2016).....	203
Táboa 72. Tipos de mercados en Galicia dende o punto de vista da competencia.....	204
Táboa 73. Transparencia global e puntuación nas seis áreas de transparencia segundo o Índice de Transparencia das Comunidades Autónomas (INCAU) 2016.	213
Táboa 74. Transparencia global e puntuación nas seis áreas de transparencia segundo o Índice de Transparencia dos Parlamentos (IPAR) 2016.....	214
Táboa 75. Índice de transparencia dos Concellos 2008-2017.....	215
Táboa 76. Puntuacións nas seis áreas de transparencia 2017.....	215
Táboa 77. Fontes de gases de efecto invernadoiro: España 2016 (en millóns de toneladas; Mt).....	217
Táboa 78. Xeración de residuos industriais en Galicia 2010-2014.....	221
Táboa 79. Instalacións autorizadas para o tratamento de residuos industriais en Galicia, 2016.....	221
Táboa 80. Destino das augas residuais depuradas en España e Galicia en 2014.....	223
Táboa 81. Aspectos mínimos a ter en conta para a avaliación <i>ex post</i> segundo o Real Decreto 286/2017.....	227
Táboa 82. Compoñentes da avaliación <i>ex ante</i> segundo a guía da Comisión Europea.....	229
Táboa 83. Parques e polígonos industriais en Galicia agrupados por provincias.....	243
Táboa 84. Parques e polígonos empresariais en Galicia clasificados en función do seu tamaño e con desagregación provincial.....	245
Táboa 85. Cociente entre quilogramos transportados e número de voos (comparativa España-Galicia, anos 2010-2015).....	250
Táboa 86. Cobertura de banda ancha en Galicia en 2016 segundo tecnoloxía.	255
Táboa 87. Índice de cobertura de banda ancha en Galicia en función da velocidade de conexión.....	255
Táboa 88. Top 10 de habilidades non-cognitivas necesarias no mercado laboral.....	279
Táboa 89. Distribución da participación en formación continua bonificada segundo o contido das accións formativas, 2016.....	286
Táboa 90. Principais áreas de competencia ás que se dirixiu a formación continua en cada sector de actividade no 2016.....	287
Táboa 91. <i>Benchmarking</i> entre Galicia e País Vasco sobre a capacidade de atraer e reter talento.	297
Táboa 92. Porcentaxe de implantación das dimensións de sistematización da I+D+i nas empresas galegas, 2016.	331
Táboa 93. Dimensión das empresas do sector manufactureiro, 2015. Comparativa Galicia, España e Alemaña.....	353
Táboa 94. Clasificación da facilidade de obtención de crédito segundo <i>Doing Business</i> , 2017. Comparativa Estados Unidos, Alemaña, OCDE, España, Xapón e Portugal.....	354
Táboa 95. Fontes de financiamento usadas polas empresas na etapa inicial, 2015. Comparativa Alemaña, Portugal, España, Estados Unidos, Suecia e Korea.	355
Táboa 96. Número e contía do investimento en capital risco por tipoloxía, 2014. Comparativa Madrid, Cataluña, País Vasco e Galicia.....	356
Táboa 97. Filiais de empresas estranxeiras en Galicia e España, 2014.	362
Táboa 98. Fluxos de investimento estranxeiro bruto no sector manufactureiro de Galicia e España, 2006-2016.	364
Táboa 99. Fluxos de investimento de Galicia e España no sector manufactureiro estranxeiro, 2006-2016.....	367
Táboa 100. Retos e Propostas da Área de Traballo 1 “Regulación das condicións marco”.	383
Táboa 101. Proposta 1.1.1.....	384
Táboa 102. Proposta 1.1.2.....	385
Táboa 103. Proposta 1.1.3.....	386

Táboa 104. Proposta 1.2.1.....	387
Táboa 105. Proposta 1.2.2.....	388
Táboa 106. Proposta 1.2.3.....	389
Táboa 107. Proposta 1.2.4.....	390
Táboa 108. Proposta 1.3.1.....	391
Táboa 109. Proposta 1.3.2.....	392
Táboa 110. Proposta 1.3.3.....	393
Táboa 111. Proposta 1.3.4.....	394
Táboa 112. Retos e Propostas da Área de Traballo 2 “Factores territoriais de competitividade”.....	395
Táboa 113. Proposta 2.1.1.....	396
Táboa 114. Proposta 2.1.2.....	397
Táboa 115. Proposta 2.1.3.....	398
Táboa 116. Proposta 2.1.4.....	399
Táboa 117. Proposta 2.2.1.....	400
Táboa 118. Proposta 2.2.2.....	401
Táboa 119. Proposta 2.3.1.....	402
Táboa 120. Proposta 2.3.2.....	403
Táboa 121. Proposta 2.3.3.....	404
Táboa 122. Retos e Propostas da Área de Traballo 3 “Capital Humano e relacións laborais”.....	405
Táboa 123. Proposta 3.1.1.....	406
Táboa 124. Proposta 3.1.2.....	407
Táboa 125. Proposta 3.1.3.....	408
Táboa 126. Proposta 3.1.4.....	409
Táboa 127. Proposta 3.2.1.....	410
Táboa 128. Proposta 3.2.2.....	411
Táboa 129. Proposta 3.2.3.....	412
Táboa 130. Proposta 3.2.4.....	413
Táboa 131. Proposta 3.2.5.....	414
Táboa 132. Proposta 3.3.1.....	415
Táboa 133. Proposta 3.3.2.....	416
Táboa 134. Proposta 3.3.3.....	417
Táboa 135. Retos e Propostas da Área de Traballo 4 “Investigación e innovación”.	418
Táboa 136. Proposta 4.1.1.....	419
Táboa 137. Proposta 4.1.2.....	420
Táboa 138. Proposta 4.1.3.....	421
Táboa 139. Proposta 4.2.1.....	422
Táboa 140. Proposta 4.2.2.....	423
Táboa 141. Proposta 4.3.1.....	424
Táboa 142. Proposta 4.3.2.....	425
Táboa 143. Proposta 4.3.3.....	426
Táboa 144. Proposta 4.3.4.....	427
Táboa 145. Retos e Propostas da Área de Traballo 5 “Investimento e atracción/retención de capitais”.	428
Táboa 146. Proposta 5.1.1.....	429
Táboa 147. Proposta 5.1.2.....	430
Táboa 148. Proposta 5.2.1.....	431

Táboa 149. Proposta 5.2.2.....	432
Táboa 150. Proposta 5.2.3.....	433
Táboa 151. Proposta 5.2.4.....	434
Táboa 152. Proposta 5.3.1.....	435
Táboa 153. Proposta 5.3.2.....	436
Táboa 154. Proposta 5.3.3.....	437
Táboa 155. Listado de participantes nas áreas de traballo nas distintas etapas. (Orde alfabética).....	450
Táboa 156. Dimensións do Indicador Ardán de Empresa Innovadora.....	506
Táboa 157. Procedementos, tempo e custo para a apertura dunha S.L. en Galicia (Vigo) e A Rioxa (Logroño), 2015.....	507
Táboa 158. Procedementos, tempo e custo para a obtención de permisos de construción dunha Bodega de 1.087.883€ de valor estimado en Galicia (Vigo) e Andalucía (Sevilla), 2015.....	508
Táboa 159. Procedementos, tempo e custo para a obtención de electricidade en Galicia (Vigo) e Cataluña (Barcelona), 2015.....	509
Táboa 160. Procedementos, tempo e custo para o rexistro dunha propiedade de 1.087.883€ de valor En Galicia (Vigo) e Ceuta (Ceuta), 2015.....	510
Táboa 161. Proxectos vencellados ás propostas de actuación.	511



Anexo I

Dimensións do “Indicador Ardán de Empresa Innovadora”

Para o apartado correspondente á innovación en cada un dos sectores do punto 4, tómasse como base o “Indicador Ardán de Empresa Innovadora” (Vázquez et al., 2016) para analizar o desempeño innovador do tecido empresarial galego. Este indicador pretende cuantificar o esforzo e a capacidade de innovación das empresas galegas a través dunha serie de dimensións relativas aos *inputs* (investimentos e capacidades), aos *throughputs* (innovacións en procesos, produtos e organizativas) e aos *outputs* (produtividade do CO₂ e laboral, vendas debidas a novos produtos e retorno da I+D+i). Na Táboa 156 represéntanse todas as

dimensións analizadas, así como o seu cálculo e a ponderación que recibe cada dimensión, sendo a suma de todas elas 1000.

Para realizar a análise sobre innovación tomaremos aquelas dimensións de maior peso no cálculo do Indicador Ardán de Empresa Innovadora:

Entre os *inputs*, o Esforzo en innovación interna é a dimensión de maior ponderación (250 puntos sobre 1000). Este ítem defínese como:

$$\text{Esforzo en I+D interna} = \frac{\text{Gasto en I+D interna}}{\text{Facturación}}$$

Para que a interpretación sexa máis doada, a continuación se expresarán os datos en porcentaxe dos gastos en I+D interna sobre a facturación, en vez de en puntos.

Pasando despois aos resultados intermedios ou *throughputs*, estes teñen unha ponderación total de 100 puntos sobre 1000 e inclúen innovacións en produto e marketing, en proceso, e innovacións organizativas. A puntuación destas dimensións se calcula a partir da suma das iniciativas emprendidas polas empresas, contempladas na “Enquisa sobre capacidades de I+D+i nas empresas galegas”:

- Innovación de produto/marketing: contempla novas técnicas e canles para promocionar e posicionar o produto, modificacións significativas así como métodos para establecer o prezo do ben ou servizo.

- Innovación tecnolóxica en procesos: inclúe dende accións relacionadas co comercio electrónico e internet en xeral, ata sistemas de xestión da produción, cadros de mando ou realidade virtual.

- Innovación organizativa: considera innovacións vinculadas coa formación, rotación e participación do persoal, vixilancia tecnolóxica ou ferramentas relacionadas coa mellora continua.

Finalmente, entre os *outputs*, Vendas debidas a novos produtos é a dimensión con maior peso neste apartado. Ao igual que no caso de Esforzo en I+D interna, a súa ponderación é de 250 puntos sobre un total de 1000. Mídese da seguinte forma:

$$\text{Vendas debidas a novos produtos} = \frac{\text{Vendas debidas a novos produtos}}{\text{Facturación}}$$

Para que a interpretación sexa máis doada, a continuación se expresarán os datos en porcentaxe das vendas de novos produ-

tos sobre a facturación, en vez de en puntos.

TÁBOA 156.

DIMENSIÓNS DO INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA INNOVADORA.

INDICADOR ARDÁN DE EMPRESA INNOVADORA			
	Dimensión	Cálculo	Ponderación
Inputs	1.1 Esfuerzo en I+D interna	Gasto I+D interna / Facturación	250
	1.2 Intensidade I+D	Gasto I+D / Gasto I+D	40
	1.3 Esfuerzo en innovación	Gasto innovación / Facturación	100
	2.1 Capacitación persoal I+D+i	Persoal de I+D+i con estudos universitarios / Total persoal I+D+i	20
	2.2 Tamaño Departamento I+D+i	Total persoal de I+D+i / Total persoal	20
	2.3 Cooperación en I+D+i	Cooperación ponderada por distancia xeográfica	70
Throughputs	3.1 Innovación produto/marketing	Sumatorio iniciativas	40
	3.2 Innovación tecnolóxica de procesos	Sumatorio iniciativas	40
	3.3 Innovación organizativa	Sumatorio iniciativas	20
Outputs	4.1 Vendas debidas a novos produtos	Vendas novos produtos / Facturación	250
	4.2 Productividade laboral	Facturación / Total persoal	60
	4.3 Retorno do proceso de I+D+i	Vendas novos produtos / Gasto I+D+i	50
	4.4 Productividade do CO2	Facturación / kg CO2 eq	40

Fonte: Vázquez et al. (2015)

Cómpre aclarar que Ardán divide as actividades económicas segundo “Sistemas produtivos sectoriais” (SPS), os cales recollen máis de 300 actividades agrupadas en base ao CNAE 2009 e estruturadas coma cadea de valor (extractores de materia, transformadores de fase, creadores de *output* e comercializadores). Neste senso, tómanse os sistemas produtivos sectoriais de “Automoción e equipo” (correspondente á industria do

automóvil), “Naval” (equivalente á construción naval), “Téxtil, confección e moda” (equiparable á industria téxtil-moda), “Rochas ornamentais” (co mesmo nome que o sector analizado no presente informe), “Agroalimentario” xunto con “Pesca” (ambos incluídos na industria alimentaria), e “Información e coñecemento” (asemellable aos sectores baseados na economía do coñecemento).

Anexo II

Detalle dos procedementos recollidos en catro dos indicadores *Doing Business 2015*

No presente Anexo recóllese cun maior nivel de detalle a tramitación necesaria, así coma o tempo e custo asociados, para a apertura dunha empresa, o manexo de permisos de construción, a obtención de electricidade e o rexistro de propiedades en Galicia (sendo Vigo a cidade de referencia escollida no in-

forme *Doing Business* en España 2015) e na Comunidade Autónoma con mellor posición na clasificación de cada indicador, sendo representadas polas cidades escollidas no informe como referencia da súa Comunidade.

TÁBOA 157.

PROCEDEMENTOS, TEMPO E CUSTO PARA A APERTURA DUNHA S.L. EN GALICIA (VIGO) E A RIOXA (LOGROÑO), 2015.

Procedementos	Galicia (Vigo)			A Rioxa (Logroño)		
	Nº	Tempo (días)	Custo	Nº	Tempo (días)	Custo
Obtención do certificado negativo de denominación social	1º	2	16 EUR	1º	2	16 EUR
Apertura da conta bancaria a nome da sociedade en constitución, depósito de capital social e obtención do certificado de depósito bancario	2º	1	Sen custo	2º	1	Sen custo
Outorgamento da escritura pública de constitución e obtención do número de identificación fiscal provisional	3º	1	475 EUR ¹	3º	1	475 EUR ¹
Obtención da declaración fiscal de exención do imposto sobre actividades societarias	4º	0,5	Sen custo	4º	0,5	Sen custo
Inscripción da escritura pública de constitución	5º	10	253 EUR ¹	5º	8	253 EUR ¹
Solicitud do NIF definitivo e alta nas obrigas fiscais	6º	0,5	Sen custo	6º	0,5	Sen custo
Pago das taxas urbanísticas	7º	1	24 EUR (para local de 50 m ²)	Non se recolle		
Presentación da comunicación previa de inicio de actividade	8º	1	Sen custo	Non se recolle		
Presentación da actuación comunicada para o cambio de actividade	Non se recolle			7º	1	Sen custo
Inscripción da sociedade/empresario e alta dos empregados	*9º	1	Sen custo	*8º	1	Sen custo
Comunicación de apertura do centro de traballo	*10º	1	Sen custo	*9º	1	Sen custo

(*) Simultáneo co trámite anterior.

(1) Asíumese que a S.L. ten un capital social de 217.576,66 EUR.

Fonte: Banco Mundial (2016a)

TÁBOA 158.

PROCEDEMENTOS, TEMPO E CUSTO PARA A OBTENCIÓN DE PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN DUNHA BODEGA DE 1.087.883€ DE VALOR ESTIMADO EN GALICIA (VIGO) E ANDALUCÍA (SEVILLA), 2015.

Procedementos	Galicia (Vigo)			Andalucía (Sevilla)		
	Nº	Tempo (días)	Custo	Nº	Tempo (días)	Custo
Obtención do informe de dotación de subministro eléctrico	1º	23	Sen custo	Non se recolle		
Obtención do informe de dotación de subministro de auga potable e conexión ao sumidoiro	*2º	15	Sen custo	Non se recolle		
Obtención de acta de liña e rasante	3º	26	189 EUR ¹	Non se recolle		
Obtención da licenza de edificación e actividade inocua	4º	95	48.411 EUR ²	1º	90	62.009 EUR ³
Visado do proxecto básico e proxecto de execución	*5º	7	358 EUR	*2º	3	850 EUR ⁴
Comunicación previa de inicio de obra nova autorizada	6º	0,5 (trámite electrónico)	290 EUR ⁵	3º	1	Sen custo
Apertura do centro de traballo	*7º	1	Sen custo	*4º	1	Sen custo
Recepción do orzamento de execución dos traballos de acometida de auga e sumidoiros.	8º	40	3 EUR (Solicitude de orzamento)	Non se recolle		
Conexión a redes xerais de auga e sumidoiros.	9º	2	Sen custo	5º	1	Sen custo
Visado do certificado de final de obra	10º	3	111 EUR ⁶	6º	4	45 EUR ⁷
Solicitude da licenza de primeira ocupación	11º	1	120 EUR ⁸	9º	1	2013 EUR ⁹
Inspección final de obra	12º	45	Sen custo	10º	15	Sen custo
Obtención da licenza de primeira ocupación	13º	30	Sen custo	11º	20	Sen custo
Comunicación de comezo de actividade	14º	1	1.448 EUR	13º	1	Sen custo
Contratación de subministro de auga e sumidoiros	15º	5	721 EUR ¹⁰	12º	10	709 EUR ¹¹
Declaración de obra nova e inscrición no Rexistro da Propiedade	16º	24	1.043 EUR ¹²	7º	17	1043 EUR ¹³
Inscrición no Catastro	17º	1	Sen custo	8º	1 día	Sen custo

(*) Simultáneo co trámite anterior.

(1) 6,30 EUR por metro lineal de fronte á vía pública. Asíse unha fronte de 30 metros.

(2) 10.334,9 EUR (taxa de construción = 0,95% do Orzamento de Execución Material) + 38.075,9 EUR (ICIO = 3,5% do Orzamento de Execución Material). Asíse un PEM de 1.087.883,45 EUR].

(3) 20.125,8 EUR (taxa de solicitude de licenza de obra = 1,85% sobre o PEM) + 41.883,5 EUR (ICIO = 3,85% sobre o PEM). Se asume un PEM de 1.087.883,45 EUR.

(4) Coste de visado= (M x Cc medio x Cf x Cl x Ca) EUR; Módulo (M) =1.093,026; Coeficiente corrector medio (Cc)= 0,65; Coeficiente da fase (Cf)= 0,95; Coeficiente de localización (Cl)= 1,05; Coeficiente de actualización (Ca)= 1,2.

(5) Custo de tramitación ao presentar proxecto básico e de execución por separado.

(6) Custo do visado = (Pu x C x Co); Prezo unitario por unidade de complexidade (PU)= EUR 0.81; Complexidade do proceso (C)= 137; Coeficiente de ponderación variable segundo tipo de documento (Cp) =1.

(7) Coste de visado= (M x Cc medio x Cf x Cl x Ca) EUR; Módulo (M), previo cálculo da superficie equivalente (Se) =1.093,026; Coeficiente corrector medio (Cc)= 0,65; Coeficiente da fase (Cf)= 0,05; Coeficiente de localización (Cl)= 1,05; Coeficiente de actualización (Ca)= 1,2.

(8) 1,75 EUR por cada 10m² ata os 500m² + 0,40 EUR por cada 10m² adicionais a partir de 500,2.

(9) 10% sobre o importe da taxa de licenza de obras.

(10) 16,85 EUR (dereitos de alta) + 703,9 EUR (taxa de contratación + 19% de gastos xerais).

(11) 553,17 EUR (Taxas acometida de 25 mm de diámetro interior) + 108 EUR (contador) + 47,60 EUR (cota de contratación).

(12) 392,72 EUR (cota de inscrición) + 644,10 EUR (gastos notariais) + 6,01 EUR (cota de presentación e entrada).

(13) 392,72 EUR (cota de inscrición) + 644,10 EUR (gastos notariais) + 6,01 EUR (cota de presentación e entrada).

Fonte: Banco Mundial (2016a)

TÁBOA 159.

PROCEDEMENTOS, TEMPO E CUSTO PARA A OBTENCIÓN DE ELECTRICIDADE EN GALICIA (VIGO) E CATALUÑA (BARCELONA), 2015.

Procedementos	Galicia (Vigo)			Cataluña (Barcelona)		
	Nº	Tempo (días)	Custo	Nº	Tempo (días)	Custo
Envío de solicitude de servizo e recepción da carta de condicións técnicas da empresa distribuidora	1º	15	Sen custo	Non se recolle		
Solicitude de punto de conexión á rede de distribución e proposta tecno-económica da empresa distribuidora	Non se recolle			1º	30	Sen custo
Envío de proxecto e recepción da carta de condicións económicas (presuposto) da empresa distribuidora	2º	15	Sen custo	Non se recolle		
Obtención da autorización administrativa con construción	3º	45	459 EUR ¹	Non se recolle		
Xestión e obtención do permiso de canalización	Non se recolle			2º	20	1.751 EUR ²
Obtención da autorización de cata	*4º	30	920 EUR ³	Non se recolle		
Realización das tarefas de acometida e instalación de centro de transformación	5º	30	46.000 EUR ⁴	3º	30	46.000 EUR ⁴
Obtención do certificado de inspección inicial	6º	7	500 EUR ⁵	4º	7	500 EUR ⁵
Obtención da posta en marcha e inscrición do centro de transformación/Obtención da autorización e posta en servizo de instalacións eléctricas	7º	15	Sen custo	5º	15	Sen custo
Firma do contrato de subministro e espera á instalación do contador eléctrico	8º	7	2.819 EUR ⁶	6º	5	2.819 EUR ⁶

(*) Simultáneo co trámite anterior.

(1) 150% da taxa de rexistro industrial por autorización de instalacións de transporte e distribución de enerxía eléctrica ou gas] + [25 EUR + 60% da potencia en kW pola autorización do centro de transformación] + [100 EUR por publicación no Diario Oficial] + [100 EUR por publicación no Boletín Oficial]. A taxa de rexistro industrial é de 100 EUR. Asíse a potencia de contratación en 140 kW.

(2) 266,64 EUR por xestión e coordinación + 506,74 EUR por dirección de calidade + 217,76 EUR por comunicación cidadá + 52,36 EUR por datos de subsolo en ACEFAT] + [171,57 EUR por servizos urbanísticos + 3,35% do orzamento do proxecto por Imposto sobre Construcións, Instalacións e Obras ao Concello]. Asíse un orzamento de proxecto de canalización de 16.000 EUR.

(3) 3,5% do orzamento do proxecto por Imposto sobre Construcións, Instalacións e Obras] + [36 EUR cada metro lineal por ocupación do dominio público]. Asíse un orzamento de proxecto de canalización de 16.000 EUR e 10 metros lineais de apertura de vía pública.

(4) por centro de transformación e liña subterránea de media tensión.

(5) entre 400 EUR e 700 EUR.

(6) 79,49 EUR por dereitos de enganche] + [16,99 EUR cada quilovatio por dereitos de acceso] + [360,92 EUR por intereses perdidos de depósito en garantía]. Asíse 140 quilovatios de potencia.

Fonte: Banco Mundial (2016a)

TÁBOA 160.

PROCEDEMENTOS, TEMPO E CUSTO PARA O REXISTRO DUNHA PROPIEDAD DE 1.087.883€ DE VALOR EN GALICIA (VIGO) E CEUTA (CEUTA), 2015.

Procedementos	Galicia (Vigo)			Ceuta (Ceuta)		
	Nº	Tempo (días)	Custo	Nº	Tempo (días)	Custo
O notario solicita a información sobre o ben inmueble ao rexistro da propiedade	1º	2	9 EUR	1º	2	9 EUR
O notario solicita a autorización de compra do goberno	Non se recolle			*2º	7	Sen custo
O notario obtén a descrición catastral	*2º	0,5 (trámite electrónico)	Sen custo	*3º	0,5 (trámite electrónico)	Sen custo
Execución e entrega da escritura pública de compra do ben inmueble	3º	4	670 EUR ¹	4º	4	670 EUR ¹
Pago do Imposto sobre as Transmisións Patrimoniais (ITP) e obtención de confirmación de pago na autoridade tributaria	4º	1	108.788 EUR ²	5º	1	32.637 EUR ³
A escritura pública inscríbese no rexistro da propiedade	5º	14	393 EUR ⁴	6º	14	393 EUR ⁴

(*) Simultáneo co trámite anterior.

(1) 90,15 EUR valor inferior da compravenda + 108,18 EUR exceso entre 6.010,13 e 30.050,61 EUR + 45,08 EUR exceso entre 30.050,62 e 60.101,21 EUR + 90,15 EUR exceso entre 60.101,22 e 150.253,03 EUR + 225 EUR exceso entre 150.253,04 e 601.012,10 EUR + 146 EUR exceso entre 601.012,10 e 1.087.883 EUR por honorarios notariais] – [5% de desconto].

Os honorarios dos notarios establécense segundo a seguinte táboa decrecente:

- Para propiedades dun valor inferior a 6.010,12 EUR: 90,151816 EUR;
- Sobre o exceso entre 6.010,13 e 30.050,61 EUR: 0,45%;
- Sobre o exceso entre 30.050,62 e 60.101,21 EUR: 0,15%;
- Sobre o exceso entre 60.101,22 e 150.253,03 EUR: 0,1%;
- Sobre o exceso entre 150.253,04 e 601.012,10 EUR: 0,05%;
- Sobre o exceso entre 601.012,10 cara a 6.010.121,04 EUR: 0,03%;
- Sobre o exceso por encima de 6.010.121,04 EUR os honorarios establécense mediante acordo entre o notario e o cliente.

O Real Decreto Lei 8/2010, do 20 de maio de 2010, modifica o Real Decreto 1426/1989, do 17 de novembro de 1989, que establece os honorarios dos notarios. O decreto de 2010 establece un desconto do 5% aos honorarios dos notarios.

(2) 10% sobre o valor de compra da propiedade.

(3) 3% sobre o valor de compra da propiedade. En Ceuta, hai unha bonificación do 50%.

(4) 24,04 EUR valor inferior da compravenda + 42,07 EUR exceso entre 6.010,13 e 30.050,61 EUR + 37,56 EUR exceso entre 30.050,62 e 60.101,21 EUR + 67,61 EUR exceso entre 60.101,22 e 150.253,03 EUR + 135,23 EUR exceso entre 150.253,04 e 601.012,10 EUR + 97,37 EUR exceso entre 601.012,10 e 1.087.883 EUR por honorarios notariais por arancel do rexistrador] – [5% de desconto] + [6 EUR coste de presentación] + [3 EUR coste da nota simple].

Segundo o Real Decreto 1427/1989, de 17 de novembro, polo que se aproba o Arancel dos Rexistradores da Propiedades, os honorarios dos rexistros establécense segundo a seguinte táboa decrecente:

- Para propiedades dun valor inferior a 6.010,12 EUR: 24,04 EUR;
- Sobre o exceso entre 6.010,13 e 30.050,61 EUR: 1,75‰;
- Sobre o exceso entre 30.050,62 e 60.101,21 EUR: 1,25‰;
- Sobre o exceso entre 60.101,22 e 150.253,03 EUR: 0,75‰;
- Sobre o exceso entre 150.253,04 e 601.012,10 EUR: 0,30‰;
- Sobre o exceso entre 601.012,10 cara a 6.010.121,04 EUR: 0,20‰.

Fonte: Banco Mundial (2016a)

Anexo III

Proxectos e iniciativas vencelladas ás propostas (en curso/realizadas)

No presente Anexo recóllense, cun maior nivel de detalle, os proxectos vencellados ás propostas de actuación expostas no capítulo 10.

TÁBOA 161.

PROXECTOS VENCELLADOS ÁS PROPOSTAS DE ACTUACIÓN.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/ LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
2015_XUNTA_ AGROBIOTECH	Programa Centro de Excelencia para o Impulso do crecemento sustentable da PeME innovadora galega- "Agrobiotech Innovación".	GAIN	Servizo de Oficina Técnica para a posta en marcha, xestión, seguimento e control do primeiro programa do Centro de Excelencia para o Impulso do Crecemento sustentable da PeME Innovadora Galega: Agrobiotech Innovación.
2015_XUNTA_ AGROBIOTECH	Programa Centro de Excelencia para o Impulso do crecemento sustentable da PeME innovadora galega- "Agrobiotech Innovación".	GAIN	Servizo de consultaría, execución e desenvolvemento do Primeiro Programa do Centro de Excelencia para o Impulso do Crecemento Sustentable da PeME Innovadora Galega: Agrobiotech Innovación.
2015_XUNTA_ AGROBIOTECH	Programa Centro de Excelencia para o Impulso do crecemento sustentable da PeME innovadora galega- "Agrobiotech Innovación".	GAIN	Consultaría, execución e desenvolvemento do programa de aceleración da segunda edición de Agrobiotech Innovación.
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	(Fase I RFP-A) Elección de socio/s estratéxico/s cos que formalizar acordo/s de asociación para o desenvolvemento precomercial da Civil UAVs Initiative (RFP-A).
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Servizo consistente na asistencia e apoio técnicos na análise das propostas coordinadas e elaboración do documento final, en relación á contratación para a selección de socio/s estratéxico/s co/s que formalizar acordo/s de asociación para o desenvolvemento da Civil UAVs Initiative.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Servizo de oficina Técnica e Consultaría para apoiar á Axencia Galega de Innovación (en diante, GAIN), no seguimento de avance dos acordos firmados cos socios tecnolóxicos e industriais (Fase A) da Civil UAVs Initiative, e no proceso de definición, execución e despregue de proxectos innovadores no marco da dita iniciativa (Fase B); contratación cofinanciada polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional dun 80%, no marco do programa Operativo FEDER de crecemento intelixente 2014-2020 (POCInt), EJE OT1, prioridade de investimento 1b, Obxectivo específico OE.1.2.1.
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Contratación mediante a modalidade de Compra pública de tecnoloxía innovadora, polo procedemento de diálogo competitivo, do servizo de desenvolvemento e fase demostración dos sistema experto de control automatizado e intelixente da actividade agraria asociada ás axudas da política agraria común (PAC), no marco do proxecto Primare-Inspeccións Intelixentes Avanzadas, financiado nun 80% polo programa operativo plurirrexional FEDER POCINT a través do convenio de colaboración co MINECO "CIVIL UAVs INITIATIVE".
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Servizo de desenvolvemento e fase demostración dunha plataforma de procesado de información das parcelas agrarias galegas, no marco do proxecto Primare - Inspeccións intelixentes avanzadas, financiado nun 80% polo programa operativo plurirrexional Feder Pocint a través do convenio de colaboración co MINECO Civil UAVs Initiative.
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Contratación mediante a modalidade de Compra pública de tecnoloxía innovadora, polo procedemento de diálogo competitivo, do servizo de desenvolvemento e fase de demostración dun sistema de xestión de información xeorreferenciada para o control da actividade agraria en Galicia, no marco do proxecto Primare-inspeccións intelixentes avanzadas, financiado nun 80% polo programa operativo plurirrexional Feder Pocint a través do convenio de colaboración co MINECO "CIVIL UAVs INITIATIVE". Expte: 2017/PA/0062.
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Contratación mediante a modalidade de compra pública de tecnoloxía innovadora, polo procedemento de diálogo competitivo, do servizo de adquisición, mantemento e automatización de bases topográficas e cartográficas mediante medios aéreos non tripulados, financiado nun 80% polo Programa Operativo Plurirrexional Feder Pocint a través do Convenio de colaboración co MINECO "CIVIL UAVs INITIATIVE". Exp.: "Civil UAVs Initiative Fase II (RFP-B): bases topográficas e cartográficas, TIERRA-2".
2015_XUNTA_UAVs	Civil UAVs Initiative.	Contratos públicos de Galicia	Contratación mediante a modalidade de compra pública de tecnoloxía innovadora, polo procedemento de diálogo competitivo, do Servizo de seguimento das dinámicas de ocupación do solo e axuda á planificación territorial mediante o uso de vehículos aéreos non tripulados, financiado nun 80% polo Programa Operativo Plurirrexional Feder Pocint a través do Convenio de colaboración co MINECO "CIVIL UAVs INITIATIVE". Exp.: "Civil UAVs Initiative Fase II (RFP-B): ocupación do solo e planificación territorial, TIERRA-3".
2016_XUNTA_OPORTUNIUS	Programa Oportunus.	Contratos públicos de Galicia	Servizo de consultorio para o desenvolvemento das accións do Programa Oportunus, para a retención, captación e apoio a investigadores excelentes; na Comunidade Autónoma galega.
2014_XUNTA_PNS7/13	Servizos para o deseño e posta en marcha dun programa para detección de negocios en empresas de base tecnolóxica (PNS 7/13).	GAIN	Servizos para o deseño e posta en marcha dun programa para detección de negocios en empresas de base tecnolóxica (PNS 7/13).

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
2017_XUNTA_INNOVA_PEME	Innova PEME 2017.	FEDER 2014-2020	Axudas para fortalecer a competitividade das PeMEs galegas a través da mellora da súa capacidade innovadora: Son axudas ás PeMEs, do 50% dos custos de implementación do plan de innovación da empresa, destinadas ao financiamento das actividades integradas en Plans de innovación que lles permitan sistematizar os procesos de innovación da empresa e estean aliñadas coas prioridades establecidas na RIS3 para Galicia.
2017_XUNTA_PRINCIPIA	Principia 2017.	FEDER 2014-2020	Axudas para a contratación de tecnólogos para a realización de actividades de I+D+i.
2016_XUNTA_CAP_INVESTIMENTO	RESOLUCIÓN de 28 de xuño de 2016 pola que se actualiza o anterior anuncio da Resolución de 25 de febreiro de 2016 pola que se invita ás grandes empresas para que manifesten o seu interese de acceder a unha liña de axudas para realizar en Galicia grandes proxectos de desenvolvemento experimental.	DOG 126 MARTES, 5 DE XULLO DE 2016	Iniciativa de Industria 4.0 – captación de investimentos no período 2016-2020.
2016_XUNTA-CZV_VIAGALICIA	Aceleradora ViaGalicia.	XUNTA DE GALICIA E CZFV	Ecosistema para emprendedores promovido pola Zona Franca de Vigo e a Xunta de Galicia. Dá soporte e asistencia na súa fase inicial a emprendedores e empresas, aporta capital semente, formación, infraestruturas e asesoramento intensivo.
2017_XUNTA_BONOS_FORMACIÓN_CONTRATACIÓN	ORDE do 11 de agosto de 2017 pola que se establecen as bases reguladoras dunha experiencia piloto para a creación dun programa a prol da contratación e formación de persoas mozas nos sectores vinculados á Industria 4.0 e ao sector agroalimentario, e se convocan incentivos para as empresas para formación e contratación de mozas e mozos neses sectores.	XUNTA DE GALICIA	Programa de bonos de contratación – Liña de axudas para incentivar a contratación no sector agroalimentario e nos sectores priorizados da Industria 4.0. Programa de financiamento de accións formativas no centro de traballo (Programa de bonos de formación).
2016_XUNTA_IGNICIA	RESOLUCIÓN do 12 de agosto de 2016 pola que se establecen as condicións xerais do Programa Ignicia proba de concepto e se procede á súa convocatoria.	RIS3-Programa Galicia TRANSFIRE-Programa Ignicia	Finalidade: poñer en valor e apoiar o desenvolvemento das aplicacións comerciais da investigación xerada polos centros de coñecemento.
2015_XUNTA_CONECTA_PEME	RESOLUCIÓN do 30 de novembro de 2015 pola que se establecen as bases reguladoras para a concesión, en réxime de concorrencia competitiva, das axudas do programa Conecta PeME para fomentar a cooperación entre as PeMEs e os demais axentes do Sistema rexional de innovación, a través do apoio a proxectos de investigación e innovación orientados ao mercado e aliñados cos retos e prioridades identificados na RIS3 para Galicia, cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional (Feder) no marco do programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e procédese á súa convocatoria para o ano 2016.	RIS3-Programa PeME Innova-Conecta PeME	Programa conecta PeME: Fomentar a cooperación entre as PeMEs e os demais axentes do Sistema rexional de innovación, a través do apoio a proxectos de investigación e innovación orientados ao mercado e aliñados cos retos e prioridades identificados na RIS3 para Galicia.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBJETIVO
2017_XUNTA_PEME_INNOVA	RESOLUCIÓN do 12 de xullo de 2017 pola que se establecen as bases reguladoras para a concesión, en réxime de concorrència competitiva, das axudas para a mellora da capacidade de innovación das empresas en Galicia, a través do financiamento das actividades integradas en plans de innovación enmarcados en prioridades estratéxicas da RIS3, cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional (Feder) no marco do programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria para o ano 2017.	RIS3- Programa PeME Innova- Plans de Innovación	Axudas dirixidas ás PeMEs, destinadas ao financiamento das actividades integradas en plans de innovación que lles permitan o fortalecemento naquelas áreas que sexan relevantes para a sistematización e internacionalización dos procesos de innovación da empresa, e estean aliñados coas prioridades establecidas na RIS3 para Galicia.
2017_XUNTA_U_MIXTAS	RESOLUCIÓN do 26 de maio de 2017 pola que se establecen as bases reguladoras para a concesión, en réxime de concorrència competitiva, das subvencións para a creación, posta en marcha e consolidación de unidades mixtas de investigación aliñadas cos retos estratéxicos e prioridades identificadas na RIS3 para Galicia, cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional (Feder) no marco do programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria para o ano 2017.	RIS3- Programa Innova en Galicia- Unidades Mixtas	As unidades mixtas de investigación son unha fórmula importante de achegamento entre o mundo empresarial e o científico/técnico para desenvolver liñas de investigación e valorización conxuntas. Con esta liña de actuación preténdese incrementar o número de unidades mixtas en Galicia mediante convocatorias específicas de apoio á súa creación, posta en marcha e consolidación das xa existentes.
2016_XUNTA_EMPRENDEMENTO_INNOVADOR	RESOLUCIÓN do 23 de setembro de 2016 pola que se establecen as bases reguladoras para a concesión, en réxime de concorrència competitiva, do Programa de axudas ás aceleradoras privadas de apoio ao emprendemento innovador, no marco da Estratexia de especialización intelixente de Galicia 2014-2020 (RIS3 Galicia), e se procede á súa convocatoria para o ano 2016.	RIS3- Programa Emprendemento Innovador- Rede Galega de Aceleradoras de Innovación	Apoio intensivo nas primeiras etapas de nacemento empresarial prestando soporte específico á evolución desde ideas incipientes a prototipos, ou desde os prototipos ata produtos listos para o mercado a través dunha programación temporal inferior ao habitual nestes procesos, que inclúe un conxunto de instrumentos baseados en tres piares principais: servizos especializados de formación, circulación de talento, asesoramento, <i>mentoring</i> e <i>brokerage</i> con investidores; infraestrutura de hospedaxe temporal en centros de <i>coworking</i> e competencia empresarial e financiamento a través de produtos de capital semente.
2017_XUNTA_INVEST_EMPRESARIAL	RESOLUCIÓN do 19 de maio de 2017 pola que se dá publicidade do acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras das axudas aos proxectos de investimento empresarial, cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e se convocan en réxime de concorrència non competitiva.	Proxectos de investimento empresarial (Liña Equipos Productivos), Proxectos de investimento empresarial (Liña Xeradores de Emprego)	Axudas obxecto estimular a posta en marcha de proxectos de investimento empresarial en Galicia, coa finalidade principal de dinamizar a actividade económica na Comunidade Autónoma e potenciar o mantemento e creación de emprego, a través do desenvolvemento e da mellora das empresas existentes, así como coa creación e posta en marcha de novas iniciativas empresariais.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBJETIVO
2017_XUNTA_REACCIONA_TIC	RESOLUCIÓN do 12 de xaneiro de 2017 pola que se dá publicidade á resolución de concesión das axudas aos servizos de asistencia, diagnóstico e soporte na implantación de solucións de Empresa Dixital e Industria 4.0 para a súa realización en empresas galegas (programa Re-accionaTIC), cofinanciados polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional con cargo ao programa operativo Feder Galicia 2014-2020.	Programa Re-accionaTIC	Re-accionaTIC é un programa de servizos a PeMés que, a través das empresas prestadoras de servizos, permite ás PeMés executar proxectos de mellora en distintos ámbitos: diagnóstico de capacidades e oportunidades para a aplicación de solucións Industria 4.0; diagnóstico para a aplicación de solucións dixitais na empresa; acompañamento na posta en marcha de solucións Industria 4.0; xeración de modelos e simulación industrial; soporte para a adopción e despregue de solucións en mobilidade; asistencia na implantación de solucións dixitais innovadoras para a mellora da xestión empresarial; e acompañamento na definición e posta en marcha de estratexias de Marketing Dixital.
2017_XUNTA_PILOTO_4_0	RESOLUCIÓN do 27 de xaneiro de 2017 pola que se dá publicidade do acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras dos premios e axudas aos proxectos Piloto Industria 4.0 (II Piloto Industria 4.0) en Galicia, cofinanciados polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional con cargo ao programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva.	Programa Piloto Industria 4.0	Convocatoria dos premios e axudas aos proxectos piloto fábrica 4.0 en Galicia (Piloto Fábrica 4.0), cofinanciados polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional con cargo ao Programa Operativo FEDER GALICIA 2014-2020.
2017_XUNTA_RURAL_EMPRENDE	RESOLUCIÓN do 16 de febreiro de 2017 pola que se dá publicidade ao acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras das axudas destinadas á creación de empresas para actividades non agrícolas en zonas rurais, cofinanciadas polo Fondo Europeo Agrícola de Desenvolvemento Rural (Feader), no marco do Programa de desenvolvemento rural (PDR) de Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva (Galicia Rural Emrende).	Galicia Rural Emrende	Convocatoria 2017 das axudas do IGAPÉ destinadas á creación de empresas para actividades agrícolas en zonas rurais, cofinanciadas polo Fondo Europeo Agrícola de Desenvolvemento Rural (FEADER), no marco do Programa de Desenvolvemento Rural (PDR) de Galicia 2014-2020 (Galicia Rural Emrende).
2017_XUNTA_INTERNACIONALIZACIÓN			Axudas para a contratación de xestores de internacionalización, cofinanciadas polo Fondo Social Europeo no marco do Programa Operativo FSE Galicia 2014- 2020.
2017_XUNTA_GALICIA_EXPORTA	RESOLUCIÓN do 20 de xaneiro de 2017 pola que se dá publicidade ao acordo que aproba as bases reguladoras das axudas para a execución de accións de promoción exterior conxunta das empresas galegas (Galicia Exporta Organismos Intermedios), cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva.	FEDER 2014-2020	Axudas do IGAPÉ para a execución de accións de promoción exterior conxunta das empresas galegas (Galicia Exporta Organismos Intermedios), Cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do Programa Operativo FEDER GALICIA 2014-2020.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
2016_XUNTA_EDUEMPRENDE	RESOLUCIÓN do 15 de abril de 2016 pola que se lle dá publicidade ao acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras do concurso Eduemprende Idea 2016, dirixido ao alumnado das ensinanzas de formación profesional, deportivas ou de artes plásticas e deseño da Comunidade Autónoma de Galicia sostidas con fondos públicos, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva. https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2016/20160429/Anuncio092-150416-0001_gl.html .	XUNTA DE GALICIA	Concurso EDUEMPRENDE IDEA 2016.
2016_XUNTA_CLÚSTERES	RESOLUCIÓN do 5 de agosto de 2016 pola que se dá publicidade ao acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras das axudas ás agrupacións empresariais (clústeres) innovadoras na Comunidade Autónoma de Galicia e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva.	XUNTA DE GALICIA	Convocatoria 2016 das axudas ás Agrupacións Empresariais (CLÚSTER) Innovadoras na Comunidade Autónoma de Galicia.
2016_XUNTA_FORMACIÓN_4_0	RESOLUCIÓN do 26 de xullo de 2016 pola que se dá publicidade ao acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras das axudas a proxectos de formación Industria 4.0, cofinanciadas polo Fondo Social Europeo no marco do programa operativo FSE Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva.	FSE 2014-2020	Convocatoria 2016 das axudas a Proxectos de Formación Industria 4.0, Cofinanciadas polo Fondo Social Europeo no marco do Programa Operativo FSE GALICIA 2014-2020.
2015_XUNTA_GALICIA_EMPRENDE	RESOLUCIÓN do 28 de decembro de 2015 pola que se dá publicidade ao acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras das axudas para novos emprendedores, cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional, no marco do programa operativo Feder Galicia 2014-2020, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva (Galicia Emprende).	FEDER 2014-2020 Galicia Emprende	Convocatoria 2016 das axudas para Novos Emprendedores, Cofinanciadas polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do Programa Operativo FEDER GALICIA 2014-2020 (GALICIA EMPRENDE).
2014_XUNTA_CAPACITACIÓN_SECTORIAL	RESOLUCIÓN do 19 de decembro de 2014 pola que se lle dá publicidade ao acordo do Consello de Dirección que aproba as bases reguladoras das axudas a proxectos colaborativos de capacitación sectorial, cofinanciadas polo Fondo Social Europeo, no marco do programa operativo FSE Galicia 2007-2013, e se procede á súa convocatoria en réxime de concorrencia competitiva.	FSE 2007-2013	Convocatoria 2015 das axudas a Proxectos colaborativos de Capacitación Sectorial, Cofinanciadas polo Fondo Social Europeo no marco do Programa Operativo FSE GALICIA 2007- 2013.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
2017_XUNTA_OBSERVATORIO_SOLO	RESOLUCIÓN do 31 de agosto de 2017 pola que se dispón a publicación da encomenda de xestión á sociedade Xestión do Solo de Galicia- Xestur, S.A. para a posta en marcha e difusión do Observatorio do Solo Empresarial de Galicia e a elaboración de determinados dos seus contidos.	Consellería de Infraestruturas e Vivenda	Posta en marcha do Observatorio de Solo Empresarial de Galicia co obxecto de coñecer mellor as necesidades do sector empresarial, asesorar ás administracións públicas e avaliar o resultado das medidas adoptadas, de tal xeito que serva como apoio ao proceso de toma de decisións por parte de todos os axentes implicados, tanto públicos como privados.
2017_XUNTA_FOMENTO_IMPLANTACIÓN	Lei de fomento da implantación de iniciativas empresariais en Galicia.	Parlamento de Galicia	Lei de fomento da implantación de iniciativas empresariais en Galicia.
2017_XUNTA_EMPREGO	Programa de incentivos á creación de emprego e incremento da estabilidade laboral.	XUNTA DE GALICIA e FSE	Esta orde ten por obxecto fixar as bases reguladoras e proceder á convocatoria das subvencións establecidas pola Consellería de Economía, Emprego e Industria para o ano 2017 coa finalidade de favorecer o emprego estable e facilitar a empregabilidade e ocupabilidade das persoas traballadoras con maiores dificultades de inserción laboral.
2014_FEIE_EX_ANTE	Servizos de realización de Informe de Avaliación "EX ANTE" e asesoramento para implementación de instrumentos financeiros nos termos previstos na normativa dos Fondos EIE para o Período 2014-2020.	IGAPE	Servizos de realización de Informe de Avaliación "EX ANTE" e asesoramento para implementación de instrumentos financeiros nos termos previstos na normativa dos Fondos EIE para o Período 2014-2020.
0411_MANUFACTUR4_0_1_E	Desenvolvemento e implementación de tecnoloxías intelixentes e innovadoras nos sectores naval e metalmeccánico.	POCTEP 2014-2020	Transferir de xeito efectivo á industria do sector Naval-Metalmeccánico novas tecnoloxías de fabricación avanzada e baixo custo como exemplos reais e medibles das melloras que a I+D+i pode aportar.
0181_NANOEATERS_1_E	Transferencia e valorización de nanotecnoloxías a PeMEs innovadoras (<i>early adopters</i>) da Eurorrexión.	POCTEP 2014-2020	NANOeaters é unha rede de Centros de Investigación que nace co obxectivo de apoiar ás empresas da Eurorrexión, na aplicación de solucións nanotecnolóxicas de valor engadido, para a definición de novos produtos e/ou servizos, susceptibles de explotación comercial, que ofrezan respostas efectivas ás debilidades detectadas na Estratexia de Especialización Intelixente da Eurorrexión Galicia - Norte de Portugal.
0015_BIOMASA_AP_1_E	Mellora de capacidades de investigación en biomasa, para uso enerxético optimizado non valorizada pero de alto potencial na eurorrexión.	POCTEP 2014-2020	Mellora das capacidades dos centros de I+D da rexión no uso da biomasa como recurso endógeno.
0437_INTERNOVAMARKET_FOOD_1_E	Programa acelerador INTERNOVAMARKET para aumentar a competitividade do sector alimentario de Galicia-Norte de Portugal.	POCTEP 2014-2020	INTERNOVAMARKET basease na internacionalización, innovación tecnolóxica e marketing, para expandirse a novos mercados, co uso das tecnoloxías da información, cara a unha orientación de mellora do posicionamento competitivo do tecido industrial agroalimentario transfronteirizo.
0306_COOPERATEXPOR_1_E	Plataforma integral para o desenvolvemento, crecemento e impulso á internacionalización das PeMEs do sector téxtil-moda.	POCTEP 2014-2020	Incremento da produtividade do sector téxtil-moda a través de innovacións asociadas a procesos, organización e comercialización de produtos e servizos, que promovan a integración vertical no sector e faciliten o acceso aos mercados exteriores.
0205_LIDERA_1_E	Catalizador de oportunidade emprego e emprendemento xove transfronteirizo.	POCTEP 2014-2020	Promover o desenvolvemento económico transfronteirizo a través da posta en valor das capacidades laborais e de emprendemento das mozas e mozos do territorio.
0292_TROCO2_1_E	Mercado transfronteirizo de intercambio de carbono.	POCTEP 2014-2020	Aumentar a eficiencia dos montes na mitigación do cambio climático.
0256_SMART_MINO_1_E	Estratexia de cooperación intelixente Río Miño transfronteirizo.	POCTEP 2014-2020	Realización de experiencias de xestión conxunta de equipamentos, actividades culturais e de transporte que favorezan a mobilidade nos dous lados da fronteira.
0101_GNP_AECT_1_E	Agrupación europea de cooperación territorial Galicia-Norte de Portugal.	POCTEP 2014-2020	Consolidación dos procesos de cooperación establecidos, e optimización da xestión administrativa.

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
CÁMARAS_COMERCIO_VUE	Xanela Única Empresarial.	Cámara de Comercio de España	A Xanela Única Empresarial (VUE, polas súas siglas en castelán) ten por obxecto o apoio aos emprendedores na creación de novas empresas, mediante a prestación de servizos integrados de tramitación e asesoramento empresarial.
2016_CAMARA_DE_COMERCIO_DE_ESPAÑA	Observatorio de Competitividade Empresarial.	Cámara de Comercio de España	Iniciativa da Cámara de Comercio de España cuxo obxectivo é contribuír ao coñecemento e valoración da capacidade competitiva do noso tecido empresarial. O Observatorio estuda factores ou ámbitos clave para a competitividade empresarial tales como a innovación, a formación, a sociedade da información, etc.
2015_INNOBIDEAK-PERTSONAK	Programa Innobideak-Pertsonak (2015).	Goberno Vasco	Impulso á participación das persoas traballadoras na empresa, como elemento clave para a mellora da competitividade e a cohesión social do territorio.
2017_ICO_EMPRESAS_E_EMPRENDEDORES	Préstamos e Financiamento para Emprendedores - ICO.	Ministerio de Economía, Industria y Competitividad	Financiamento orientado a autónomos e empresas que realicen investimentos produtivos no territorio nacional e/ou necesiten cubrir as súas necesidades de liquidez. Tamén poden solicitar financiamento particulares e comunidades de propietarios para rehabilitación de vivendas.
2017_ICO_GARANTÍA_SGR/SAECA 2017	ICO Garantía SGR/SAECA 2017.	Ministerio de Economía, Industria y Competitividad	Financiamento orientado a autónomos e empresas que contén co aval dunha Sociedade de Garantía Recíproca (SGR) ou SAECA que realicen investimentos en España ou fóra do territorio nacional e/ou queiran cubrir as súas necesidades de liquidez. A empresa que solicite financiamento para realizar un investimento fóra de España a de ter domicilio en España ou polo menos un 30% de capital de empresa española.
2017_ICO_CRÉDITO COMERCIAL	ICO CRÉDITO COMERCIAL 2017.	Ministerio de Economía, Industria y Competitividad	Financiamento orientado a autónomos e empresas con domicilio social en España que desexen obter liquidez mediante o anticipo do importe das facturas procedentes da súa actividade comercial dentro do territorio nacional ou cubrir os custos previos de produción e elaboración dos bens obxecto de venda en España.
2017_ICO_IDAE_EFICIENCIA ENERXÉTICA	ICO IDAE Eficiencia Energética 2017-2018.	Ministerio de Economía, Industria y Competitividad	Financiamento orientado a: Tramo Industria e Comercio: Empresas do sector industrial e comercial que realicen instalacións que reduzan as emisións diarias de carbono e o consumo de enerxía final e que figuren no catálogo de medidas do IDAE. Tramo Hostalería: Particulares e empresas da hostalería que realicen actuacións que figuren no Catálogo de medidas do Plan Renove de Aforro e Eficiencia Enerxética do sector da hostalería.
2015_FEDER_PA1/15	Servizos de Análise do potencial competitivo, Profesionalización e Desenvolvemento estratéxico para a súa realización en empresas galegas, cofinanciado polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional nun 80% no marco do Programa Operativo FEDER GALICIA 2014-2020, EIXE 3, TEMA PRIORITARIO 4 (PA 4/15).	FEDER 2014-2020	Servizos de Análise do potencial competitivo, Profesionalización e Desenvolvemento estratéxico para a súa realización en empresas galegas, cofinanciado polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional nun 80% no marco do Programa Operativo FEDER GALICIA 2014-2020, EIXE 3, TEMA PRIORITARIO 4 (PA 4/15).
015_FEDER_PA1/15	Servizos para captación de investimentos estranxeiros para Galicia (PA 1/15).	FEDER 2014-2020	Servizos para captación de investimentos estranxeiros para Galicia (PA 1/15).
2016_FEDER_PA1/16	Servizos de asistencia, diagnóstico e soporte na implantación de solucións de empresa dixital e industria 4.0 para a súa realización en empresas galegas, cofinanciado polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional nun 80% no marco do Programa Operativo Feder Galicia 2014-2020, obxectivo temático 3, prioridade de investimento 3d, e do obxectivo temático 1, prioridade de investimento 1b (PA 1/16).	FEDER 2014-2020	Servizos de asistencia, diagnóstico e soporte na implantación de solucións de empresa dixital e industria 4.0 para a súa realización en empresas galegas, cofinanciado polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional nun 80% no marco do Programa Operativo Feder Galicia 2014-2020, obxectivo temático 3, prioridade de investimento 3d, e do obxectivo temático 1, prioridade de investimento 1b (PA 1/16).

CÓDIGO	PROGRAMA/INICIATIVA/LICITACIÓN	MARCO	OBXECTIVO
2014_FSE_P80	Servizos piloto de Vixilancia competitiva. Desenvolvementos tecnolóxicos no marco do Proxecto ALERTA, cofinanciado polo Fondo Social Europeo nun 80% no marco do Programa Operativo FSE GALICIA 2007-2013 EIXE 4 TEMA PRIORITARIO 80.	FSE 2007-2013	Servizos piloto de Vixilancia competitiva Desenvolvementos tecnolóxicos no marco do Proxecto ALERTA, cofinanciado polo Fondo Social Europeo nun 80% no marco do Programa Operativo FSE GALICIA 2007-2013 EIXE 4 TEMA PRIORITARIO 80.
2016_FEDER_PA3/16	Elaboración da estratexia integral de optimización loxística de Galicia (PA 3/16).	FEDER	Elaboración da estratexia integral de optimización loxística de Galicia (PA 3/16).
2014_FEDER_STAMAR	STAMAR.	FEDER	Servizo de comunicación do proxecto STAMAR .
2014_FEDER_STAMAR	STAMAR.	FEDER	Servizo de asistencia técnica de apoio á dirección e coordinación do Proxecto Stamar, cofinanciado polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do Programa Operativo Espazo Atlántico (97/2014).
IG206 - Microcrédito	IG206 - Microcréditos - Bonificación dos custos do Financiamento das Microempresas titulares de préstamos inferiores a 25.000 euros (2017).	FEDER 2014-2020	Instrumentos Financeiros Innovadores (En base a avaliación realizada, vanse pór en marcha diferentes produtos financeiros dirixidos a estes colectivos, baseados en procurar que o financiamento público supoña un efecto panca que conleve a obtención de investimento privado adicional).
IG179 - RE-SOLVE 2017	IG179 - RE-SOLVE 2017: Apoio ao acceso ao financiamento operativo (Activo Corrente).	FEDER 2014-2020	Instrumentos Financeiros Innovadores (En base a avaliación realizada, vanse pór en marcha diferentes produtos financeiros dirixidos a estes colectivos, baseados en procurar que o financiamento público supoña un efecto panca que conleve a obtención de investimento privado adicional).
IG142	IG142 - Préstamos do IGAPE para financiar circulante e investimentos con Fondos do BEI (2015).	FEDER 2014-2020	Instrumentos Financeiros Innovadores (En base a avaliación realizada, vanse pór en marcha diferentes produtos financeiros dirixidos a estes colectivos, baseados en procurar que o financiamento público supoña un efecto panca que conleve a obtención de investimento privado adicional).
2017_FEDER_INCENTIVOS	Incentivos Económicos Rexionais.	FEDER 2014-2020	Instrumentos Financeiros Innovadores (En base a avaliación realizada, vanse pór en marcha diferentes produtos financeiros dirixidos a estes colectivos, baseados en procurar que o financiamento público supoña un efecto panca que conleve a obtención de investimento privado adicional).
2017_FEDER_REINDUSTRIALIZACIÓN	Axudas para actuacións de Reindustrialización.	FEDER 2014-2020	Instrumentos Financeiros Innovadores (En base a avaliación realizada, vanse pór en marcha diferentes produtos financeiros dirixidos a estes colectivos, baseados en procurar que o financiamento público supoña un efecto panca que conleve a obtención de investimento privado adicional).
SMARNET (H2020)	Proxecto Smartnet.	EUROPA H2020	O proxecto SmartNet ten como obxectivo proporcionar instrumentos optimizados e modalidades para mellorar a coordinación entre os operadores da rede a nivel nacional e local (respectivamente os TSO e DSO) e o intercambio de información para o monitoreo e a adquisición de servizos auxiliares (reserva e balanceo, voltaxe, control de equilibrio, xestión da conxestión) de suxeitos ubicados no segmento de distribución (carga flexible e xeración distribuída).
1976_BVerfGE_50_COXESTIÓN	Sentencia BVerfGE 50, 290 [Lei alemá de Coxestión dos traballadores].	Tribunal Constitucional Federal Alemá	A ampliación da participación das persoas traballadoras nas decisións da empresa (coxestión), de acordo coa Lei de Coxestión do 4 de maio de 1976, é compatible cos dereitos fundamentais das sociedades contemplados na lei, os dos accionistas e os das coalicións dos patróns.

Fonte: Elaboración propia a partir de Xunta de Galicia (2015c), Xunta de Galicia (2015d), Xunta de Galicia (2016b), Xunta de Galicia (2017b), Xunta de Galicia (2017c), Xunta de Galicia (2017d), CZFV e Xunta de Galicia (2017), Parlamento de Galicia (2017), Xunta de Galicia (2017e), POCTEP (2017), Cámara de Comercio de España (2017), Goberno Vasco (2015), MINECO (2017d), Comisión Europea (2017j) e Tribunal Constitucional Federal Alemán (2009)

