

Diapositiva 1.

Exposición del caso de Buena práctica de diversificación económica en zonas de monocultivo nuclear en el municipio de Stade (Alemania)

Una contribución de: Thomas Friedrichs

Responsable de fomento económico del municipio de Stade

Tivissa, 18 de Abril de 2013

NOTAS: Gracias por la invitación. Aprender unos de otros es importante. Yo también pude aprender de otros colegas y sus experiencias en otras regiones. Y me gusta transmitir nuestras experiencias, como lo hice con colegas de Suecia y Japón.

Sobre mí, estudié ordenamiento territorial en Dortmund, el “hogar” del club de fútbol Borussia Dortmund (BVB), y ojalá competidor del Barça en la final de la Liga de Campeones. Desde hace 16 años trabajo en desarrollo económico como responsable de fomento económico de Stade.

Primero, quiero presentarles Stade, luego la historia de la central nuclear y, finalmente, cómo manejamos el cierre de la misma. Para redondear, les quiero contar qué tipo de experiencias hemos ido recogiendo de otros lugares.

Les invito, por tanto, a dar un pequeño vuelo por Stade, aunque no necesitan abrocharse el cinturón.

Diapositiva 2

Bienvenidos a Stade.

Diapositiva 3.

Lo que nos une.

Diapositiva 4, 5, 6

Dónde está Stade.

NOTAS: En Stade no hace tanto calor como en Cataluña, pero tenemos también una playa en el Elbe y al fondo la central nuclear. Podemos ver Stade con ayuda de Google Earth. También Tivissa, ambos en esta diapositiva.

Aquí ven Stade en la mitad en el Elbe, entre el Mar del Norte y Hamburgo. Aquí la zona industrial y aquí el centro histórico.

Diapositiva 7 Ciudad hanseática de Stade en el Elbe

NOTAS: Ya estamos abajo.

Diapositiva 8. Stade, brevemente

- **Más de 100 años.**
- **47.000 habitantes**
- **Centro administrativo y de servicios de la región (cámaras de comercio, juzgados, etc., 3 colegios secundaria, 2 escuelas FP)**
- **Centro comercio de la región**
- **Muchas empresas en comercio, servicios, industria, artesanía**

- **23.000 empleados en 4,200 empresas**
- **Hay superávit de personas que llegan a trabajar a la ciudad**

NOTAS: Les quiero presentar Stade con unas pocas palabras.

Diapositiva 9. Stade antes de 1972

NOTAS: Les voy a dar un breve recorrido histórico de los últimos 40 años. En 1968 el Elbe era así-se protegía el lugar con arena y un dique para las inundaciones. No había industria, era un lugar medio dormido de la provincia. Ello cambió cuando se decidió construir la central nuclear.

Diapositiva 10. Stade después de 1972

Dow: 2000 puestos de trabajo

Vaw Aluminium: puestos de trabajo

Aluminium Oxid: 500 puestos de trabajo

Akzo nobel: 500 puestos de trabajo

En 3 años se establecieron la central nuclear, la empresa química americana Dow, ya la conocen de Tarragona, una planta siderúrgica y una fábrica de óxido de aluminio. Se trasladó una salina. Crecieron los puestos de trabajo de 16.000 a 21.000 en pocos años. Aumentó el bienestar, la ciudad se saneó, se construyó el ayuntamiento nuevo y el auditorio municipal. No sólo para los empleados de la central estaba claro, sino también para toda la población: la central fue de gran importancia para toda la región. Por ello, algunas palabras sobre su historia.

Diapositiva 11. El desarrollo de la central nuclear en cifras

NOTAS: En 1999 Stade hizo historia en la época nuclear, ya que 4.000 personas se manifestaron en contra del cierre de la central nuclear. Fue en Alemania la mayor demostración a favor de una central nuclear.

1968: Se inicia construcción.

1972: Entra en funcionamiento

1994: Gobierno Baja Sajonia “no más centrales nucleares”

1998: Gobierno federal “no más energía nuclear”

1999: Manifestación en contra del cierre

2000: Consenso atómico entre Gobierno federal y operadores de energía

Diapositiva 12

2003: Cierre

2015: “Campo verde”

Diapositiva 12. Stade a partir de 2003

Cierre central nuclear

2000: 320 puestos de trabajo

2006:150 puestos de trabajo

2013: 50 puestos de trabajo
2016:15 puestos de trabajo

Cierre Akzo

2004: 220 puestos de trabajo
2005: 0 puestos de trabajo

Cierre Hydro

2006: 430 puestos de trabajo
0: puestos de trabajo

NOTAS: Se temía que se “apagarían las luces de Stade”, teniendo un efecto dominó en la región. Sin productor de energía, se irían las industrias intensivas en consumo energético. Una parte de ello se convirtió en realidad. Con el cierre, dos grandes empresas cerraron, y dieron el motivo de falta de abastecimiento de energía eléctrica y de vapor barata, segura y económica. También Dow estuvo y continúa en el debate. Dow es el mayor consumidor de energía de Alemania, necesitando 600 MW.

Diapositiva 13 Coalición por Stade. Catálogo de medidas. Abril 2001.
La central se cierra. ¿Qué hacemos ahora?

NOTAS: En 1997 entré como responsable del fomento económico. Venía de Gelsenkirchen, un lugar en el que antiguamente había industria minera y del acero que cerraron todas en los años 90. Ya sabía entonces que se necesitaba un plan estratégico para minimizar los efectos negativos del cierre.

En 1998, por tanto, hicimos conjuntamente con actores políticos, la administración y actores económicos y Prognos AG, una empresa suiza un análisis de estructura económica. Resultó un catálogo de medidas que se necesitarían dos años más tarde. Stade fue la primera central que se cerraba en el Consenso Atómico del 200 entre el Gobierno Federal y las empresas de energía alemanas. Se sabía que sería sólo un éxito si Stade era un éxito. Todos los actores de la política económica firmaron un acuerdo, “Coalición por Stade”. En abril de 2001, se decidió un catálogo de medidas que les voy a presentar. Tiene 5 ejes o dimensiones.

Diapositiva 14. Coalición por Stade. Catálogo de medidas. Abril 2001.

1. Transporte

- **A26 Stade Hamburgo**
- **A20 Autopista de la Costa (cruzando Elbe)**
- **Tranvía (S-Bahn) a Hamburgo**

NOTAS: De importancia definitiva era la conectividad y accesibilidad de transporte, una buena infraestructura era la condición necesaria para la competitividad de las empresas y de la región entera. Sobre todo la conexión con Hamburgo era central. Hamburgo tiene 1.8 millones de habitantes y es el centro económico del norte de Alemania.

Diapositiva 15. Coalición por Stade. Catálogo de medidas. Abril 2001.

2. Infraestructura económica

- **Conectividad Pipeline para industria química**
- **Poner a disposición área para proveedores de EADS (European Aeronautic Defence and Space Company)**
- **Construcción centro tecnológico**

NOTAS: Lo que son las autopista para coches y camiones, son los *pipelines* (gas-/oleoductos) para las materias primas químicas. Vimos una posibilidad en la ampliación de la fábrica de Airbus y el establecimiento de proveedores. Con la nueva dirección de Airbus cambió la perspectiva. Él veía sólo la supervivencia del lugar de producción si la tecnología se continuaba desarrollando, por lo que apoyamos un centro tecnológico.

Diapositiva 16. Coalición por Stade. Catálogo de medidas. Abril 2001.

3. Formación

- **Medidas para empleados/as de las empresas afectadas**
- **Programa de fomento del Fondo Social Europeo**

NOTAS: Una tercera dimensión era la formación de trabajadores/as, ya que como no iba a haber central nuclear, había que formarse en nuevas áreas.

Diapositiva 17. Coalición por Stade. Catálogo de medidas. Abril 2001.

4. Desarrollo de la ubicación económica en general

- **Centro de emprendedores**
- **Competencia europea**
- **Ampliación de “fomento económico”**
- **Sistema de información de empresas**
- **Gestión de la ciudad**
- **Turismo**

NOTAS: Del catálogo de medidas, seleccionamos muchas. Stade era ya un lugar industrial fuerte. Había pocos emprendedores por lo que se decidió también apoyarlos. Un última dimensión se llamó la industria “blanca”, el turismo.

Diapositiva 18. Coalición por Stade. Catálogo de medidas. Abril 2001.

5. Desmantelamiento de la central

- **Construcción de central sustituta**
- **Desmantelamiento seguro**
- **Participación PYMES**
- **Uso del área (donde estaba la central)**

NOTAS: El quinto y último eje se dirigía a E.ON, la empresa que gestionaba la central nuclear. Le pedimos a E.ON que construyera otra central adicional,

cerrar la vieja y fomentar muchas pequeñas y medianas empresas. También pedimos que se utilizara nuevamente el suelo donde estaba ubicada la central.

Diapositiva 19. Coalición por Stade. ¿Qué se ha logrado?

1. Transporte.

- **Una parte de la A26 está terminada.**
- **La autopista de la costa, planificada**
- **Desde 2004, Stade en red transporte público de Hamburgo**
- **Desde 2007, tranvía a Hamburgo**

NOTAS: Y ahora llego a hacer balance, tras 10 años. Verán que algunas cosas se consiguieron, otras no.

En el ámbito de transporte se logró bastante. Los primeros 12 kilómetros de autopista de Hamburgo están listos, aún faltan 20 más. En la autopista de la costa de Polonia a Holanda faltan 100 kilómetros que pasan directamente por Stade. Hasta ahora sólo están en planificación. Stade ahora forma parte del sistema público de transporte de personas de la región, en 50 minutos se llega a Hamburgo.

Diapositiva 20. Coalición por Stade. ¿Qué se ha logrado?

2. Infraestructura económica

- **2003: Dow Pipeline de Stade a Alemania central**
- **Desde 2002, extensión área de Airbus**
- **Desde 2003, establecimiento de proveedores Airbus**
- **2004 Construcción Centro Tecnológico para construcción ligera CFK (Municipio de Stade)**

NOTAS: Se construyó un “*pipeline*” para etileno, no sólo hasta Brunsbüttel (en el otro lado del Elbe), sino hasta otra planta de Dow a más de 300 kilómetros.

Airbus se ha desarrollado muy bien, en 10 años ha duplicado su área de producción; los puestos de trabajo han aumentado de 1.000 a 2.300. Responsable de ello es la competencia desarrollada en el área de construcción ligera de CFK. CFK es fibra de carbono con la cual se construye el fuselaje y las alas del nuevo Airbus A350. Stade construye una gran parte, conjuntamente con las plantas de Getafe, Illescas y Sevilla. Stade está en un grupo de fábricas españolas.

Hemos podido atraer a empresas internacionales, como p.ej. Hexcel de EEUU y Mtorres de Pamplona.

Stade construyó sola el centro tecnológico, asumiendo la mitad de los costes de 8 millones de euros, cuya otra mitad asumió el gobierno del Land/región de Niedersachsen (Baja Sajonia).

Diapositiva 21. Coalición por Stade. ¿Qué se ha logrado?

3. Formación

- **Ninguna medida especial**

Esta diapositiva está vacía.

Va del tema formación, porque no se hizo nada. El tema es simple. E-ON se comprometió a dar garantía laboral a todos sus empleados. No se despidió a nadie.

Diapositiva 22. Coalición por Stade. ¿Qué se ha logrado?

4. Desarrollo de la ubicación económica en general

- **Puerto, extendido**
- **Inauguración de Centro de creación e innovación en 2005**
- **2006: Una persona más en equipo de fomento económico**
- **Centro de transferencia se establece**
- **Se ha desarrollado el turismo**
- **2006: Inauguración de formación universitaria única en Europa**
- **Mayor centro de investigación sobre CFK se inaugura en 2010**

NOTAS: Se llevaron a cabo más medidas. Se amplió el puerto-la financiación la asumió el Gobierno de Nidersachsen (gobierno regional). Para los emprendedores se construyó un Centro de Creación e Innovación en un viejo cuartel. Ahí trabajan ahora 30 empresas con alquileres económicos y con un seguimiento intensivo. Esto lo financió el municipio mismo.

La medida más importante para el desarrollo regional de largo plazo ha sido el tema Conocimiento y Educación- la capacidad de innovación es central.

Puestos de trabajo competitivos con altos salarios sólo los hay cuando la tecnología es adecuada y existe un alto grado de automatización. Para trabajos fáciles no podemos competir con países como India o China. Y para ello necesitamos buenos y buenas profesionales. Clave fue el establecimiento de nuestra universidad, no sólo con subvenciones públicas, sino también con una oferta de servicios “conocimiento para la economía” orientada a formar a empleados/as que sean necesitados urgentemente por la industria de manera muy específica y según demanda. En este sentido, es especial la formación dual: formación universitaria y artesanal.

El último pilar ha sido el centro de investigación para la construcción ligera de fibra de carbono. 20.000 metros cuadrados de espacio, 32 millones de euros de costes de construcción. Ahora trabajan 9 universidades con grandes entidades de investigación y empresas conjuntamente.

Diapositiva 23. Coalición por Stade. ¿Qué se ha logrado?

5. Desmantelamiento

- **No hay central sustituta**
- **No ha habido despidos (hasta 2015 fin del proceso)**
- **Construcción de un almacén transitorio**

- **No se usa aún área de la central**

NOTAS

Y ahora vamos a nuestro mayor punto pendiente, y nuestro mayor problema de política económica: No se construyó una central que sustituyera a la antigua. Tanto GDF Suez de Francia como E.ON trabajaron en la planificación pero no han prosperado.

Aún tenemos la esperanza de que Dow con una de las empresas pueda construir la central, pero en estos momentos nadie invierte en una central con esta carga fundamental. Falta aún seguridad en la planificación y la inversión. El giro en la política energética de Alemania. El fomento se centra en energía eólica y solar, por lo que la inversión en una central se dificulta aún más. Políticamente también es difícil. Las mismas personas que protestaron en contra del cierre de la central, protestaron en contra de la central sustituta. Debería construirse una central de carbón moderna, con un alto grado de efectividad, que se inserte en los procesos industriales y que p.ej. use hidrógeno en el lugar.

Diapositiva 24. Final: Factores de éxito para afrontar bien los retos

1. Ser activos- no esperar ayuda

Antes de llegar a la discusión, quiero resaltar algunos factores de éxito desde mi perspectiva para el buen manejo de una situación así y sus retos.

Nosotros apoyamos en las resoluciones y decisiones y manifestaciones, pero yo creo en que uno tiene que asumir las riendas de su suerte. Quejarse y criticar no es suficiente.

Diapositiva 25 Final: Factores de éxito para afrontar bien los retos

2. Buscar ayuda fuera

NOTAS: Como ustedes lo han hecho, hay que buscar conocimiento y apoyo de expertos, ya que la mirada de fuera puede abrir muchos ojos. En Alemania hay un dicho: “nadie es profeta en su tierra”.

Diapositiva 26 Final: Factores de éxito para afrontar bien los retos

3. Trabajar estrategia conjuntamente e implementarla

NOTAS: No se puede desarrollar una región de arriba, sólo conjuntamente con la gente. Nosotros en Stade teníamos miedo a un informe donde pusiera lo que había que hacer. Por eso, siempre hay que pensar en la ejecución.

Diapositiva 27. Factores de éxito para afrontar bien los retos

4. Construir a partir de las fortalezas regionales

NOTAS: Con todas las medidas hay que intentar descubrir, dónde somos fuertes, qué podemos hacer bien o, por lo menos, donde somos mejores que otros. En Stade fue el caso de CFK, en este campo teníamos una ventaja tecnológica y de conocimiento frente a otros. La ventaja ahora ya no está, porque los gobiernos nacionales de España, Francia y Gran Bretaña también

quieren beneficiarse de dicho crecimiento. Por eso, no hay que dormirse nunca en los laureles, siempre revisar la estrategia y reorientarla.

Diapositiva 28. Factores de éxito para afrontar bien los retos
5. No hacer lo que todos hacen

NOTAS: Si se contratan consultores, puede pasar que se presenten las mismas ideas que en otros lugares. Por eso, hay que procurar encontrar un nicho, una especialidad, una USP (propuesta de venta única).

Diapositiva 28. Factores de éxito para afrontar bien los retos
6. Conocimiento y educación son temas centrales

NOTAS: En Alemania los salarios son altos, por ello, hay que invertir mucho conocimiento en los productos y procesos. Por tanto, se necesitan mentes inteligentes. En Alemania y Stade hay un gran tema, la conciliación entre familia y trabajo. Un ejemplo de Stade: En la empresa Saertex llegó una ingeniera española con un niño de un año y quiso ponerlo en la guardería. En Stade no había lugar, así que ahora se está construyendo una guardería internacional, en el que también niños de un año pueden cuidarse.

Diapositiva 29 Factores de éxito para afrontar bien los retos
Sin personas ni dinero no se puede

NOTAS: Sin recursos financieros, sin personas, sin cuidadores, sin personal la reconversión regional es imposible. Y necesitan cabezas que estén reconocidas como motores e impulsoras.

Diapositiva 30 Factores de éxito para afrontar bien los retos
El futuro está en las alianzas público-privadas

NOTAS: Hemos aprendido que una colaboración muy estrecha entre política, administración, economía y ciencia genera mejores resultados. El *Land/región* de Baja Sajonia sólo da dinero ahora si hay un plan de negocios y todos contribuyen con algo. Ejemplo de ello es la infraestructura - ahora se está construyendo sólo aquella que se necesita.

Diapositiva 31. Factores de éxito para afrontar bien los retos
Pensar en positivo

NOTAS: Sin una actitud positiva de base nadie va a invertir su dinero. En Stade titularon los periódicos en 1999: “En Stade se apagan las luces” or “St. ADE” o “Eine Region se va a bañar”. Hay que trabajar en contra de esto. A nosotros nos ayudó mucho que la búsqueda de ubicación para BMW nos definió como uno de los 11 mejores lugares de Europa. Ello ayudó a la conciencia de la región – ahora algunos dicen “somos buenos”. Hay que creer en el futuro, sino no hay. He leído durante las últimas semanas artículos sobre España. La situación económica no parece muy esperanzadora PERO:

Diapositiva 32. Ránking estudio UNICEF (El bienestar de la niñez, Abril 2011)

**Su juventud (en España) a pesar de los problemas sigue siendo positiva
Puesto 3 después de Holanda e Islandia. Alemania en el puesto 22.**

NOTAS: Pensar en positivo crea futuro. La juventud es futuro, dicen muchos. El desempleo juvenil en Alemania es bajo, en España es alto. Me alegra y les debería alegrar a ustedes que según un reciente estudio de UNICEF que los niños en España valoran positivamente su satisfacción ante la vida, diferente a Alemania.

Les deseo el optimismo necesario para afrontar los retos.
Quedo a su disposición para preguntas y la discusión.

Diapositiva 33. Seguro que hay preguntas pendientes. Me alegro de responderlas.

Ciudad hanseática de Stade
Responsable fomento económico Thomas Friedrichs
Ayuntamiento Hökerstraße 2
Tlf. +49 (0) 41 41/401-140
Fax +49 (0) 41 41/401-142
Mobile: +49 (0) 163 401 0743
Email: wirtschaftsfoerderung@stadt-stade.de
Web: www.stade.de