

Diversificación Económica en zonas de monocultivo ligadas a la minería, la siderurgia y la energía nuclear

Análisis de seis estudios de caso de España y Alemania



CMA

Consultores Asociados, S.L.

18 de abril de 2013

Ejes de análisis



Variables clave

- Liderazgo público local y su protagonismo durante todo el proceso
- Voluntad política
- Articulación interinstitucional entre administraciones
- Visión estratégica
- Confianza como elemento cohesionador

Variables complementarias

- Diagnóstico de la situación
- Interés general claro
- Organización e instrumentos (que garanticen la coherencia con la visión estratégica)
- Implicación del sector privado
- Ámbito territorial

Otras variables

- Anticipación
- Implicación de la Administración Central
- Período de tiempo largo, planificado, como proceso

Diversificación Económica en zonas de monocultivo ligadas a la minería, la siderurgia y energía nuclear

1. Teruel, Aragón (35.288 habitantes)
2. Baracaldo, Vizcaya, País Vasco (100.369 habitantes)
3. Dortmund, Nordrhein-Westfalen (580.000 habitantes)
4. Stade, Stade, Baja Sajonia (46.046 habitantes):
5. Mühlheim Kärlich, mancomunidad Weißenthurm, Mayen Koblenz, Renania Palatinato (10.823 habitantes)
6. Obrigheim, Neckar-Odenwald-Karlsruhe, Baden Württemberg (5.229 habitantes)

Selección de casos

◆ Justificación

- Monocultivo económico nuclear o similar (minería, siderurgia/metalurgia)
- España: Teruel y Baracaldo (minería y siderurgia en contexto geográfico cercano; prácticas con enfoque y resultados diferentes)
- Alemania: Experiencia desmantelamiento centrales nucleares reciente; 3 casos del Consenso Atómico de 2000; municipios comparables)

Caso Minería Teruel

- Carbón=30% PIB provincial → Declive internacional producción

RESPUESTA

- Enfoque integral: Plan de reordenación: Mejora competitividad minero-energética+diversificación
- Plan de Reactivación económica; Planes reordenación minera
- Organización: ENDESA + administración local (Financiación estatal, UE)
- Resultados: No cambia estructura económica (binomio lignito+térmica más construcción). Incipiente industria extractiva no metálica. Mejora infraestructuras económicas, sociales y culturales. Aparece un cierto tejido industrial y medianas empresas (también turismo).

Caso Minería Teruel

- No hubo voluntad política de incorporar desde el inicio a la CC.AA y administración local
- El liderazgo público local fue incorporado tardíamente en el proceso
- Hubo liderazgo privado al inicio, limitado en el tiempo (interés en: valor del suelo)
- Falta de apuesta por un modelo territorial, falta de visión estratégica
- Instrumento de diversificación mediante articulación del sector privado y público

Caso Siderurgia Baracaldo

- Altos Hornos de Vizcaya, principal motor económico → cierre por crisis en 1996, monocultivo siderúrgico

RESPUESTA

- Plan Zonas de Reindustrialización Urgente + Programa de ordenación urbana + Programa Urban + Modelo diversificación Bilbao Metrópoli, Bilbao Ría 2000.
- Organización: Ayuntamiento (Apoyo de Diputación, Gobierno Vasco y UE). Financiación pública principalmente.
- Resultados: Cambio radical estructura económica. 45% empresas, servicios. Cultura de cooperación público-privada más fortalecida. Instrumentos novedosos de gestión. Infraestructuras productivas para capacidades emprendedoras.



Caso Siderurgia Baracaldo

- Voluntad política (Gobierno Vasco, Diputación y Ayuntamiento)
- Articulación interinstitucional
- Liderazgo público local
- Política pública intervencionista en el territorio
- Modelo organizativo público con gestión privada
- Instrumentos de fomento económico y mejora de capacidades emprendedoras

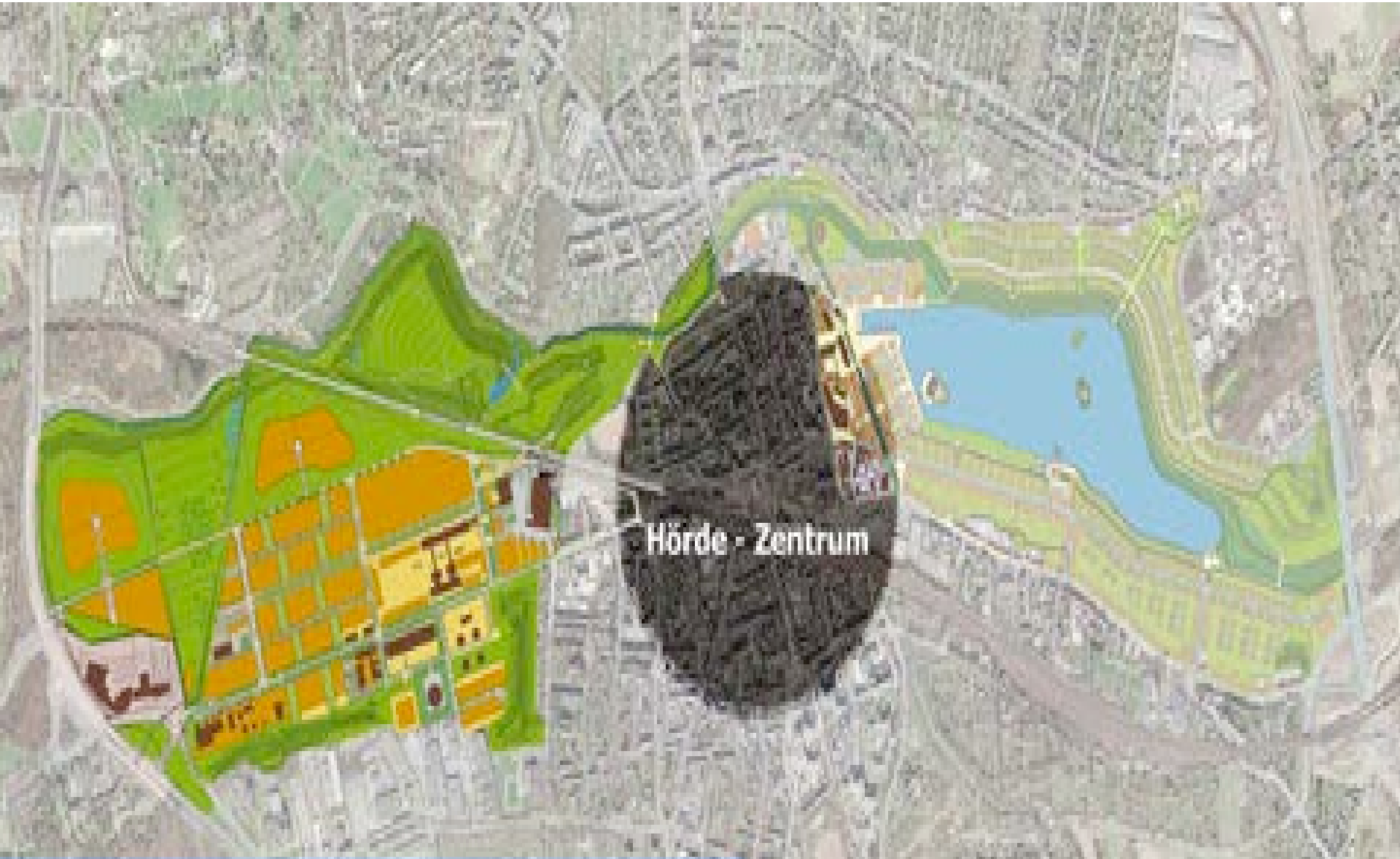
Articulación pública – pública generó confianza

Caso Dortmund (Alemania)

- Declive minero (carbón, acero) en Cuenca del Ruhr en años 60 → En Dortmund, Thyssenkrupp cierra producción en 90

RESPUESTA

- **Dortmund project:** Gobierno local+Thyssenkrupp (& McKinsey) con apoyo gobierno regional
 - Fomento emprendeduría + nuevos sectores tecnológicos+Infraestructura productiva+modelo gestión, M&E
- Organización: Financiación pública (3 m. €)+Thyssenkrupp (2 m. €), posteriormente principalmente pública (10 años)
- Resultados: Posicionamiento Dortmund como ciudad tecnológica. No se compensa pérdida de empleo industrial. Se consolidan sectores (p.ej. Logística). Capacidad gestión y planificación económica del municipio se fortalece. Transformación aún en proceso



PHOENIX West

Entwurf: Stadt Dortmund/stegepartner Architektur und Stadtplanung Dortmund



Caso Dortmund (Alemania)

- Voluntad política (gobierno regional y local)
- Articulación interinstitucional (gobierno regional y local)
- Liderazgo público local (ayuntamiento) en todo el proceso
- Liderazgo compartido en diseño entre sector público y privado.
- Visión y enfoque estratégico (apuesta territorio)
- Organización y seguimiento como proyecto externo, luego institucionalización como parte del gobierno local

Caso Dortmund (Alemania) (cont.)

- Instrumentos y redes con espíritu de colaboración público privada
- Articulación institucional público privada en diseño y ejecución
- Implicación de la gran empresa en el inicio
- Implicación de las micro y pequeñas empresas en la ejecución

Articulación público privada generó confianza



Caso Nuclear: Obrigheim

- Consenso atómico → Cierre 2005. Municipio rural pequeño con alta dependencia de central nuclear. Situación de partida adversa (desconexión de polos de desarrollo) y cierre además de empresas de manufactura generadoras de empleo

RESPUESTA

- Anticipación del cierre nuclear: Propuesta inversión parque tecnológico TECHNO y central de biomasa
- Organización: Ayuntamiento (cooperación 5 municipios y gobierno distrital, regional). Para central biomasa, sector privado y público. Financiación europea para TECHNO.
- Resultados: Compensación de empleos con TECHNO (175) y central de biomasa (10). Declive económico y de ingresos municipales no compensado. Inversión TECHNO aún no amortizada por falta de empresas. Central biomasa no ha generado los puestos de trabajo esperados





Caso Nuclear: Obrigheim

- Anticipación del cierre nuclear
- Liderazgo público local con debilidades/poco diálogo público-privado (sí lo hubo en caso de central de biomasa)
- Apoyo del distrito de energías renovables (difícil también por divergente color político)
- Énfasis en continuar siendo municipio energético (Resistencia al cambio), no tenían visión alternativa (infravaloración de energías renovables). Débil cultura y tejido empresarial.
- Articulación intermunicipal: existente pero débil
- Parque tecnológico como inversión: sobredimensionado
- Central nuclear no se implicó, sólo puntualmente

Caso Nuclear: Mülheim - Kärlich

- Lugar de industria de la arcilla: Crisis en 70 → Ejemplo atípico: Central nuclear sólo funciona 2 años por problemas políticos, técnicos y sociales

RESPUESTA

- Decisión de construir parque industrial MK antes de cierre de central (comercio minorista).
- Organización: Creación mancomunidad Weissenthurm (7 municipios), unificando servicios y mejora diálogo con sector privado
- Resultados: Parque genera mayor parte de empleos (6000 con casi 400 empresas). Ahora estrategia de turismo con cierto diálogo público-privado. Colaboración público privada en temas puntuales (p.ej. Publicidad del parque). Pendiente: Uso del suelo de la central nuclear: ¿Posiblemente parte del parque industrial?



Caso Nuclear: Mülheim - Kärlich

- Liderazgo público local (Mancomunidad)
- Mancomunidad con ventanilla única para empresariado (mejora interlocución; intermediación de conflictos con entidades federales, facilitador de procesos administrativos)
- La central nuclear no se implica para diversificación del territorio
- Débil cultura público – privada
- Proceso de largo aliento (más de 3 décadas)

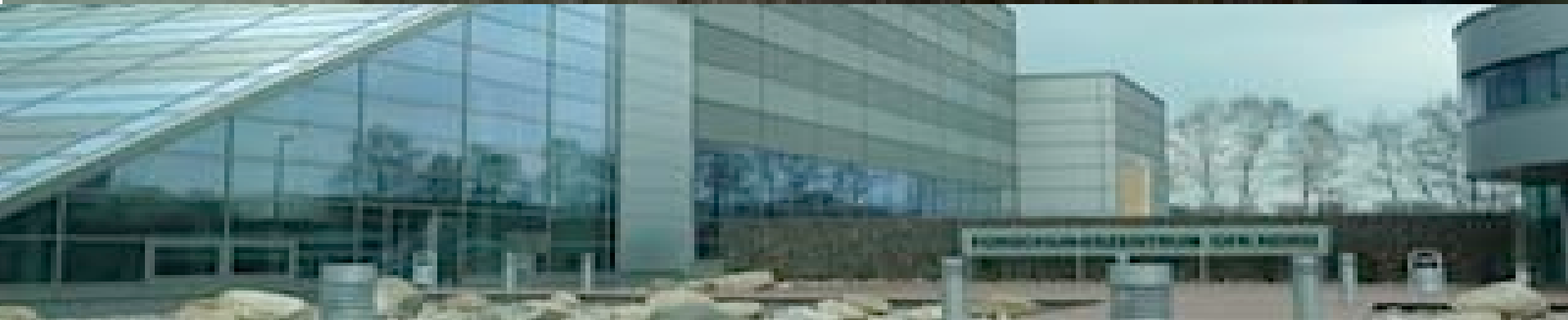
Caso Nuclear: Stade

- Primera central que se cierra, Consenso Atómico → Afinidad política federal y regional/local: Búsqueda “proceso dinamización económica modélico”

RESPUESTA

- Coalición por Stade con liderazgo local y estrategia amplia de fomento económico (5 ejes).
- Organización: Ayuntamiento Stade lidera (Apoyo de Gobierno regional y federal, implicación de E-ON y otras grandes empresas. Financiación pública principalmente y privada.
- Resultados: Mejora infraestructura de transporte y conectividad vial. Infraestructuras productivas funcionando y con demanda (Centro tecnológico, de servicios, de emprendedores, Campus CFK, de investigación CFK Nord), mejora competencia “europea”; nuevos proyectos Stade 2020; cierre nuclear socialmente responsable; más tejido empresarial pequeño/mediano





Caso Nuclear: Stade

- Voluntad política: gobierno federal, regional y local
- Articulación interinstitucional, gobierno local y regional
- Estrategia integral. Desarrollo de Stade como emplazamiento económico y proceso de cierre de la nuclear
- Instrumentos con espíritu de cooperación público-privada institucionalizados (campus CFK, centro emprendedores y de servicios; Stade 2020, Süderelbe AG)
- Implicación de la gran empresa (desde inicio), la nuclear y los grandes empleadores.
- Implicación del tejido empresarial (desde inicio)
- **Coalición por Stade generó confianza**

Elementos potencial interés MIDIT:

Aprendizaje de seis casos

- Período de planificación largo
- Involucrar a todos actores del territorio (privados, públicos)
- Definir el interés general para priorizar inversiones
- Modelo de gestión, de monitoreo y evaluación para planificación económica desde la mancomunidad, clave
- Enfoque que integre economía y empleo
- Apoyo diversos niveles de gobierno (con medidas y financiación)
- Elaboración de una estrategia donde confluyan visión, objetivos y actores (basada en potencial endógeno)
- Equipo humano motivado que lidere proceso

MOLTES GRÀCIES



CMA

Consultores Asociados, S.L.