
Resumen

Viaje de intercambio de experiencias a Lubmin del 9 al 11 de mayo de 2016 de una delegación de la MIDIT, Catalunya

Análisis de la experiencia de Lubmin en diversificación económica

1. Contexto y antecedentes

El viaje de intercambio de experiencias a Lubmin nace de un interés de la MIDIT por conocer experiencias de diversificación económica en otros territorios que hayan afrontado retos similares tras el cierre de una central nuclear que suele generar una alta dependencia económica. Al igual que Lubmin vivió en 1989 el cierre de la central nuclear de Greifswald, “Greifswald AKW”, la MIDIT verá en el futuro próximo el cierre de la central nuclear de Vandellòs II. Con el fin de anticipar los cambios que ello traerá, la MIDIT viene impulsando desde el 2011 un Plan Estratégico de Desarrollo económico que definió tres ejes, el turístico, el agroalimentario y el energético, apostando fuertemente por la colaboración público-privada.

Es en este contexto, donde se enmarca esta visita para conocer la experiencia de Lubmin. Un grupo de 14 personas, representantes del sector público y privado de la MIDIT participaron en el viaje de estudios, enriqueciendo los debates y preguntas dada sus diferentes perspectivas (Anexo 2). El programa (Anexo 1) abarcó visitas a las instituciones del municipio, a otras del nivel de la comarca Vorpommern, a iniciativas en el territorio, tanto públicas como privadas –como de cooperación entre ambos sectores- que se han ido desarrollando en el territorio en el ámbito industrial, de turismo y, en menor medida, agrícola. Todas las presentaciones a las que se hace referencia en este resumen están disponibles en español en el dossier elaborado por la MIDIT.

La experiencia de Lubmin se seleccionó dado que presenta elementos comparables al territorio de la MIDIT. La central nuclear, aunque tenía dimensiones mayores que la de Vandellòs II, con 5 reactores en funcionamiento produciendo 2.200 Megavatios- se encuentra en un municipio costero que colinda con dos más, Rubenow y Krösslin. Era el empleador más importante de la zona –llegó a emplear a 15.000 personas directa e indirectamente y los tres municipios además aprovisionaban de servicios a la central, también los de la construcción de tres reactores adicionales que iban a ser puestos en marcha antes de su cierre en 1990.

A pesar de la fuerte presencia de la central, la zona, antes de la reunificación ya tenía una vocación económica relativamente diversificada, algo que puede diferir un poco con la MIDIT, aunque también en ésta, antes de la central, hubo agricultura de importancia (aceite, viñedos y frutos secos). En la zona de Lubmin y alrededores, el turismo era importante, la agricultura basada en cooperativas y los astilleros. Otro elemento diferenciador, la empresa Energiewerk Nord (EWN) –pública, de la República Democrática Alemana- pasó a ser participada en un 100% por el Gobierno Federal Alemán, lo cual conllevó directamente a que asumieran el proceso de desmantelamiento –planificado a veinte años- cuyo coste se calculó en ese momento entre 3 y 4 mil millones de euros. El rol de EWN aquí ha sido eje clave, no sólo para el desmantelamiento planificado, sino como promotor del actual polígono industrial y actor interesado en el desarrollo territorial.

2. Estrategia de desarrollo en el municipio de Lubmin

Presentación sobre Lubmin

El alcalde de Lubmin, Axel Vogt, tras hacer una breve introducción de datos sobre el municipio y contar los antecedentes del cierre de la central, centró su presentación en la estrategia actual de Lubmin y algunas de las claves de la misma. Cabe destacar que el cierre de la central nuclear, que ocupaba en 1990 alrededor de 13.000 personas, incluyendo las de empleos indirectos vinculados a la construcción de los reactores nuevos, supuso la pérdida masiva de puestos de trabajo. Empleos directos fueron unos 3.600 los que se recortaron en los primeros años y, aparte, ello conllevó a una fuerte pérdida de población, no sólo en el municipio sino en la región alrededor de Greifswald, ciudad universitaria media más cercana a Lubmin. Clave fue diseñar el proceso de desmantelamiento de manera paulatina -20 años- con planes sociales –prejubilaciones- y reubicaciones en otras centrales. En ese momento, también la negociación política de las autoridades del municipio con las del *Land* –el Estado federado- y con el Gobierno federal fue central para garantizar dicho proceso. El tener una hoja de ruta se menciona también como un factor esencial.

En cuanto a la población, el diálogo se centró en el inicio en qué hacer con el suelo de la central, o bien recuperar el suelo industrial como campo, es decir, conservarlo para la naturaleza, o bien darle uso industrial. Eligiendo la segunda opción, se conformó la mancomunidad estratégica ETF (*por sus siglas en alemán, polígono industrial energético y tecnológico Fresendorf*) conjuntamente entre EWN, la central nuclear, los tres municipios afectados por el cierre de la central nuclear y otros actores como la agencia de fomento económico de la comarca Vorpommern. Se perfiló el polígono para atraer a grandes empresas vinculadas a la energía, pensando en el carbón en ese momento, y el gas, aparte de metalurgia y la generación de carburantes.

En la actualidad, una de las lecciones ha hecho cambiar el enfoque para apostar por pequeñas y medianas empresas energéticas o tecnológicas, dejando el carbón de lado, ya que el contexto nacional alemán se centra ahora en las energías renovables. La vocación industrial se quiso combinar con la recuperación de un perfil turístico, especialmente dirigido a familias y personas mayores que buscan tranquilidad y actividades en la naturaleza, y un perfil de lugar para vivir, ya que el municipio ofrece servicios de salud y médicos, tiene infraestructura deportiva y habitacional, aparte de buen clima y oferta de ocio. El perfil turístico se ha logrado fortalecer teniendo una demanda estable de familias y gente mayor especialmente, así como el perfil habitacional. Lubmin ha recuperado población, también gracias a una tendencia de personas en edad de jubilación que ven al municipio costero como un buen destino. El hecho de que se decidiera también apostar por la creación de empleo en un radio de 50 kilómetros alrededor del municipio también contribuye a ganar algo de población activa. Por otro lado, Lubmin –la así llamada asociación administrativa de Lubmin- gestiona la administración de 10 municipios, aglutinando 10.200 personas y gestionando los correspondientes servicios. Es un reto debido a la heterogeneidad de municipios en cuanto a capacidad fiscal y vocaciones territoriales.

El alcalde destaca también cómo es un equilibrio complejo de mantener el apostar por desarrollo industrial y turístico, pero a la vez buscar que Lubmin sea un lugar elegido para vivir, especialmente del grupo de población jubilada que busca tranquilidad. Resalta que aquí lo más importante ha sido una comunicación constante y transparente de lo que se va a hacer y las implicaciones que va a tener en el municipio (p.ej. instalación de nuevas empresas, cableado, etc.).

Resume que uno de los puntos clave que continúa estando vigente y gana importancia con el tiempo es el trabajo en red para desarrollar el municipio, algo que el alcalde no se cansa

de repetir en varios momentos de su presentación y que, comenta, han aprendido mucho de sus visitas a Suecia, con la que cooperan en varios proyectos turísticos y de intercambio.

Estrategia de turismo

Lubmin ha apostado claramente por recuperar y potenciar su perfil turístico. Antes de la reunificación alemana, el turismo jugaba un rol central, ya que como lugar de playa y descanso adquirió importancia desde finales del siglo XIX. Las cifras de visitantes de finales de los ochenta, que superaban los 20.000 visitantes, no se han recuperado. Estas cifras se lograban con un modelo de turismo que, se planificaba desde el Estado con visitas de empresas y escuelas. Tras la reunificación, mucha de la infraestructura fue cerrada o vendida. Desde el 2009, las cifras de visitantes siguen ascendiendo paulatinamente, situándose ahora en casi 9.000 visitantes. Así también la capacidad alojativa sigue aumentando y respondiendo lentamente a una exigencia de modernización y de mejorar la relación calidad precio. La mayor parte de los turistas que llegan son familias con hijos/hijas y se centra en el época de verano, quedándose una medida de un semana. Asimismo, los visitantes que llegan a pasar el día ha aumentado substancialmente aunque aún no cuentan con cifras.

Este segmento de familias sigue demandando y prácticamente llena la temporada estival, no obstante, como lo resaltó la responsable de turismo de la ciudad balneario de Lubmin, Denise Johannsson, para alargar la temporada turística del verano, están fomentando otros tipos de turismo: el turismo deportivo, el de negocios y el industrial. El municipio está ampliando su oferta deportiva, tanto en infraestructura, p.ej. senderos, como promoviendo deportes de agua, carrera en el bosque, día del paseo u ofreciendo lugares de entrenamiento, ya que tiene oferta alojativa vinculada al deporte (hotel juvenil deportivo, residencia de la universidad popular). En cuanto al de negocios, Lubmin atrae por su ubicación tranquila y frente al mar. También aquí el municipio cuenta con capacidades alojativas que usan pequeñas y medianas empresas en su fase de instalación. Ahora el municipio está ampliando la oferta de una de las salas del centro administrativo de la ciudad para abrirla a alquiler. Tienen además servicios médicos, correos, bancos, por lo que tienen potencial de ampliar dicha oferta de turismo vinculada a los negocios, congresos y jornadas. En cuanto al turismo industrial –segmento del que afirman que está cada vez más fuerte- es atraído principalmente por la central nuclear y lo ven como complemento del turismo cultural o vivencial. El centro de información de la central es muy activo en este sentido, con una oferta durante todo el año de visitas guiadas. Aquí el reto está en comercializar también el suelo del polígono a través de dichas acciones turísticas. El márketing, por tanto, lo hace el municipio y las visitas son organizadas conjuntamente con el centro de información.

La estrategia de turismo del municipio se basa en un trabajo en red, también con las asociaciones público-privadas de la comarca, entre las cuales una de ellas fue también visitada (ver más abajo). Las principales acciones que realiza el municipio abarcan márketing local, promoción de Lubmin como destino y todas las acciones que ello implica, como la elaboración de folletería, visitas a ferias, inserción de anuncios en revistas especializadas, especialmente a nivel nacional y la coordinación de los operadores turísticos para eventos que promueve el municipio.

Retos actuales

El Alcalde ve el crecimiento poblacional como reto central para mantener la capacidad fiscal del municipio, y, por tanto, el desarrollo de Lubmin. En cuanto a la ubicación industrial, resalta que se continúa trabajando en red desde la mancomunidad estratégica, ETF, que forma parte de una red mayor que fomenta el desarrollo económico, no sólo en la mancomunidad, sino en toda la comarca, y donde el *Land* también participa. En cuanto al turismo y el desarrollo de infraestructura para ello, con el creciente atractivo del espacio público, hay que continuar haciendo uso de instrumentos del fomento del *Land*, el gobierno federal y de la UE.

3. Articulación del tejido institucional y alianzas

La articulación de los diferentes niveles de administración pública y entre los sectores público y privado han demostrado ser fundamentales en el desarrollo de Lubmin y su región, tras el cierre de la central nuclear. A continuación, como ejemplos se describen el rol de la propia central en dicho tejido institucional y empresarial, así como el de la agencia de fomento económico de la comarca y de la asociación de turismo, también de la comarca. Los tres casos ejemplifican dicha articulación.

EWN, empresa de la central nuclear

EWN ha jugado y sigue jugando un rol central en el desarrollo de Lubmin y alrededores. Actualmente, como parte de la mancomunidad estratégica ETF continúa promoviendo el polígono industrial para atraer a tejido empresarial a la zona y lo hacen estrechamente con los tres municipios donde se asienta el mismo –se van rotando la presidencia.

También EWN continúa siendo un gran empleador, como lo explica Jürgen Ramthun, su gerente, en su presentación sobre la actualidad de EWN. Sigue teniendo más de 800 empleados/as con un presupuesto de 133 millones de euros al año. Forma parte del consorcio de empresas EWN que tiene otras tres, todas participadas por el sector público, principalmente, y con la misión de desmantelamiento de centrales nucleares y eliminación de residuos radioactivos especialmente, además de la construcción de almacenes para dichos residuos. En la actualidad, EWN, dada la experiencia acumulada en el desmantelamiento de la central nuclear, tiene una capacidad adquirida que es valorada y demandada en otros lugares de Alemania y del mundo.

Lleva a cabo, por tanto, algunos proyectos europeos y de otros países, p.ej. el proyecto brevemente presentado sobre el desmontaje de submarinos nucleares rusos. Asimismo, su experiencia con la construcción del almacén temporal de residuos nucleares le sirve para dichos proyectos, ya que ha construido varios. EWN también opera el almacén temporal de residuos radioactivos en Lubmin, y, por tanto, va a seguir en la zona como empleador. Según su gerente, cada año siguen contratando personal nuevo, debido a las jubilaciones de las personas que actualmente están trabajando en la central. Aparte de operar el almacén temporal de residuos, se han ocupado de eliminar residuos radioactivos de todos los edificios y materiales como parte del desmantelamiento. Fue interesante conocer cómo del 1,8 millones de toneladas de masa por descontaminar, finalmente han almacenado 10.000 toneladas, un porcentaje infinitamente menor. El resto del material puede ser revendido en el mercado para su utilización. Uno de los bloques es el que se sigue usando como museo para las visitas guiadas y la sala de máquinas es parte del polígono industrial *Lubminer Heide*. Actualmente hay una empresa, Liebherr que produce en dicho espacio grúas para la reparación de barcos. Aparte, en todo el polígono hay una veintena de empresas ubicadas en el resto del espacio (<http://www.ewn-gmbh.de/ewn/standort-greifswald/entwicklung-des-standortes-lubmin/die-firmen-am-standort-auf-einen-blick.html>).

El resto de bloques se demolerá en los próximos años. En general, se ha hecho un proceso de desmantelamiento aprovechando al máximo el proceso de descontaminación para reutilizar el material, y sacando el mayor provecho de las instalaciones y del territorio para el polígono industrial. El gerente resalta también que el tema del almacenamiento final es aún un reto sin resolver a nivel federal, por lo que el almacén temporal seguirá operando las próximas décadas.

El rol de EWN en el territorio ya se ha destacado como esencial. Sigue activo como promotor del polígono industrial donde antiguamente estaba la central nuclear. El desarrollo del mismo, así como del puerto industrial, se ha visto impulsado por la participación activa de EWN, entre otros factores. La apuesta por el puerto deportivo también contó con su apoyo. La configuración de EWN como empresa privada participada al 100% por el Gobierno Federal ha tenido aquí una incidencia positiva, ya que ha generado sinergias y

fomentado un compromiso más fuerte. También sus equipos directivos que viven en la zona –su gerente, p.ej. vive en Lubmin, han reforzado dicho compromiso. A pesar de que hace ya veinte años del proceso de desmantelamiento, se observa un territorio con actividad industrial con un liderazgo claro de EWN que además tiene una estrecha relación con el municipio de Lubmin.

Agencia de fomento económico a nivel comarcal

Para el desarrollo de Lubmin, una de las alianzas clave, aparte de EWN, es con la agencia de fomento económico del nivel comarcal, en este caso, Vorpommern. Rolf Kammann, su director, hizo una presentación breve sobre su misión y cómo trabajan conjuntamente con el municipio.

La agencia –aunque sigue la configuración de empresa privada, está participada por 5 entidades, 2 gobiernos distritales, 2 municipios y la caja de ahorros territorial –ésta última financia gran parte de dicho presupuesto. Tiene 8 empleados y un presupuesto que varía anualmente, pero que se sitúa entre 700.000 y un millón de euros. Se centran especialmente en la prestación de servicios vinculados a la inversión, al márketing regional, la adquisición de inversiones domésticas, al desarrollo empresarial y a la gestión de proyectos. En cuanto a las empresas, las asesoran en materia de inversiones y financiación, servicios a emprendedores/as y formación.

En cuanto a la región, se trata de un territorio muy poco poblado, con una densidad de 65 habitantes por kilómetro cuadrado. Con una población activa de 151.942 personas y más de 20.000 empresas, los principales sectores económicos de la región son: Puerto y logística, producción alimenticia, turismo, ciencias de la vida y de la salud, tecnologías de la información y comunicación (TIC), energía y construcción de barcos (astilleros) y metalurgia. La mayor parte de estos sectores tienen una larga trayectoria en la región, p.ej. los astilleros han sido muy importantes en la zona, aunque han pasado por una gran crisis de ajuste, sobre todo después de la reunificación alemana. En la actualidad, algunas empresas ligadas a la construcción de barcos están haciendo trabajos en el ámbito de la metalurgia (p.ej. museo oceanográfico de Stralsund). También la producción alimenticia, que tiene sus raíces en la agricultura de larga tradición, ahora se centra en la agregación de valor, especialmente en el procesamiento de alimentos. En cuanto a la salud y ciencias de la vida, apuestan por clústers de investigación en cuanto a medicamentos y, por otro lado, tienen el clúster del plasma, que investiga el uso del mismo para la producción de energía. En materia de energías renovables, más recientes en la zona, apuestan fuertemente por la energía eólica off-shore, donde pone como ejemplo a Iberdrola que gestiona uno de los parques en el Báltico. Ahora el reto está en la construcción de la red que distribuya dicha energía por el país.

Aunque tienen otros retos para el desarrollo territorial, destaca que uno de los centrales, también en línea con toda Alemania, es la falta de recursos humanos, tanto para puestos de alta cualificación como de otros niveles. Éste es desde hace algunos años el mayor cuello de botella.

Con el municipio de Lubmin, la asociación de fomento económico de la comarca, trabaja en red, así como el alcalde resaltó en varios momentos. Como parte de la mancomunidad estratégica ETF, ellos también buscan potenciales inversores o empresas que se quieran instalar en el polígono de Lubmin que es uno de los más grandes en extensión de toda Alemania. También en ocasiones participan en proyectos financiados por la Unión Europea que tienen un interés de financiar desarrollo territorial. Tienen un contacto regular también en el marco del diálogo con la agencia de fomento económico del *Land*.

Federación de turismo de la comarca Vorpommern

La directora de la federación o asociación de turismo de Vorpommern, Fanny Holzhütter, hizo un repaso sobre el principal rol de dicha asociación y su colaboración con Lubmin en cuanto al fomento del turismo comarcal (www.vorpommern.de).

Se trata de una federación -hay 7 en la región-, fundada en 1990 y responsable de la comercialización turística de la parte continental de Vorpommern (excluyendo, por tanto las islas que es el principal destino turístico del *Land*). Tienen treinta miembros de la comarca y participan el gobierno comarcal de Vorpommern, Greifswald, los municipios, entidades públicas, ciudades, asociaciones locales y regionales de turismo e instituciones y empresas privadas turísticas. Asumen principalmente el márketing turístico de la comarca y su comercialización, centrada en los miembros de la organización. Asimismo, tienen una central de reservas para toda la comarca que están además desarrollando tecnológicamente para integrarla con la del *Land*. Aparte, desarrollan proyectos de desarrollo regional, márketing interno e incidencia en las políticas de turismo. También gestionan proyectos, p.ej. financiados por la UE, hacen trabajo de relaciones públicas y forman a alumnos y alumnas que están estudiando gestión de turismo. Dan asesoramiento y formación -tienen un centro para seminarios- a los operadores turísticos, a sus miembros y promueven el intercambio de información de los mismos, así como se encargan de las clasificaciones de tipos de alojamiento. Se financian con las cuotas de los miembros y con financiación europea -para proyectos específicos, principalmente.

Trabajan de manera diferenciada según regiones, ya que tienen cinco en la comarca. En general, se perfilan como un lugar de naturaleza activa y cultura y se dirigen a familias, personas activas en términos deportivos e interesados/as en cultura. Sus principales clientes vienen de los estados vecinos, Sachsen, Sachsen Anhalt, Berlin, Brandenburg aparte de Nordrhein-Westphalen y Nidersachsen. El *Land* Mecklenburg-Vorpommern está en segundo lugar después de Baviera en número de visitantes, y, sobre todo, van a la costa. Según una reciente encuesta presentada por Fanny Holzhütter, Alemania es el primer destino de los y las alemanes/as. Aún hay potencial, por tanto, de atraer más visitantes como segundo *Land* en el ranking.

Según la misma encuesta, el interés por la cultura ha superado a la naturaleza, por lo que están innovando en materia de producto turístico, promoviendo la vinculación de cultura con naturaleza, y, dentro de naturaleza, vivencias deportivas, ya sea con senderos, deportes de mar o mejorando la oferta de camping.

Denise Johannßon, la responsable de turismo en Lubmin, es parte de la junta directiva de la federación, con lo cual la cooperación es constante y están en continuo diálogo con los municipios, en general, y Lubmin, en particular. Mientras el ámbito de promoción turística local la asume Lubmin, productos turísticos que sobrepasen las fronteras municipales se articulan en el nivel comarcal. La cooperación con las empresas del sector también es una característica de la federación, ya que éstas son miembros de la federación y obtienen servicios de la misma con mejores condiciones. Tanto la cooperación público-pública como la pública-privada se dan en el marco de esta asociación turística a nivel de la comarca.

4. Ejemplos de iniciativas públicas, privadas y público-privadas

El puerto industrial

El puerto industrial es una de las apuestas que sale de la mancomunidad estratégica ETF, formada por los tres municipios más afectados por el cierre de la central, EWN y la agencia de fomento económico de la comarca, entre otros. Cuando en 1998 se constituye dicha mancomunidad inicia un proceso de cambios para liberar suelo industrial y proponer medidas que permitan potenciar los recursos existentes donde estaba ubicada la central nuclear. Aparte, obviamente de los trabajos de descontaminación, se liberó suelo para empresas energéticas y se elaboró un plan urbanístico (2004). También en ese momento se

decidió adecuar el antiguo canal de refrigeración de la central nuclear con vistas a convertirlo en una entrada al mar que pudiera ser atractivo para las empresas, es decir, para la instalación de un puerto. El puerto industrial inició sus operaciones en 2006 y de forma paralela se decidió incluir un puerto deportivo para la parte turística. Esto último se realizó también con apoyo financiero del *Land* y de la UE. La adecuación de la antigua sala de máquinas de la central (2006) también forma parte de estas decisiones estratégicas salidas de dicha mancomunidad ETF.

Desde 2004, se empezaron a instalar empresas en el polígono *Lubminer Heide*. Empezaron a llegar especialmente empresas vinculadas a la producción de combustibles (p.ej. Lubmin Oils, más tarde Deutsche Ölwerke Lubmin), la construcción de grúas para barcos (Liebherr), y astilleros (MAB). Más tarde cuando se aprobó el gasoducto de Rusia a Europa, se instaló Nordstream (2011-2012), otras vinculadas a las energías renovables, sobre todo aerogeneradores off-shore (Bladt Industries, que ya no está, y EWW), así como operadores portuarios y empresas que suministran servicios a EWN.

El puerto –gestionado por la mancomunidad ETF- está sirviendo a la mayoría de empresas instaladas y se usa, principalmente, para el transbordo de mercancías (comida para animales, madera, carga de proyectos, piezas de acero o materiales para construcción de carreteras) y salida de producto, atraque de barcos de investigación y alquiler de atraques. El puerto, con un tamaño modesto –algo más de 700 metros-, ha ido ampliando facilidades y servicios. No obstante, continúan potenciando su desarrollo y, actualmente, están tramitando un permiso para el transbordo internacional de mercancías, es decir, que les posibilite actuar como punto fronterizo.

Puerto deportivo Lubmin

El puerto deportivo Lubmin, con más de 150 puntos de atraque, también una apuesta conjunta de desarrollo turístico entre EWN y los municipios, ha sido un éxito. La demanda es mayor de lo que pueden atender. Mientras la inversión para su adecuación fue pública, también con apoyo del *Land* y de la UE, para su gestión se ha hecho una concesión a un privado. Dicho empresario se encuentra ahora en proceso de mejorar las facilidades y servicios, ahora centrándose en un restaurante. También el municipio está planteándose varias intervenciones cerca y en los alrededores, como un camping y acondicionar el paseo para la instalación de oferta de servicios adicional.

Nordstream & 50 Hertz

A finales de 2010 se inició la construcción del gasoducto Rusia-Europa financiada en más de 7.000 millones de euros. Nordstream es el consorcio privado de empresas formado por Gazprom, Wintershall, E-ON, Gasuhe y Engie que lo gestiona. La estación de llegada de dicho gasoducto se encuentra en el polígono. No tiene muchos empleados, ya que el control del gasoducto se hace desde Suiza de manera telemática. Fue interesante conocer a través de Steffen Ebert, la persona encargada de relaciones públicas, que uno de los retos que enfrentaron para instalarse fue la comunicación pública, ya que hubo desconfianza y una cierta resistencia de la población, sobre todo de grupos ecologistas. De ahí extrajeron el aprendizaje de la importancia de la transparencia y la comunicación con la población del municipio. Una vez mejor entendidas las implicaciones de tener una empresa como Nordstream en el territorio, las asumieron de mejor manera.

50 Herz es una empresa privada también vinculada a la energía que conecta los parques eólicos off-shore con la red eléctrica. Trabajando en el Báltico desde 2011, se instaló en Lubmin en 2013 para el proyecto Ost Wind (Viento del Este) que va a conectar tres parques de aerogeneradores off-shore –*Wikinger, Arkona-Becken Südost del clúster Westlich Adlergrund* entre sí y éstos a la red, a través de la subestación de Lubmin. Ya están avanzados los trabajos de cableado en tierra como del cableado submarino. Aquí también, al igual que con Nordstream, hubo que hacer una campaña de comunicación hacia la población local de cuáles eran los objetivos de la empresa y qué implicaciones tendrían en

el día a día, especialmente en cuanto al transporte de materiales se refiere. También aquí como sugiere Steffen Ebert, han enfrentado algunos retos ya que el cableado, tanto en tierra como en el mar pasa por lugares ambiental- y ecológicamente sensibles, el de mar cruza el gasoducto también y cruza diferentes tipos de suelo aparte de zonas con potencial munición antigua, y los trabajos del cableado en tierra tuvieron que considerar el almacén de residuos radioactivos. Para dicha campaña, también se trabajó con el municipio y la mancomunidad ETF.

Deutsche Ölwerke Lubmin

La visita a Deutsche Ölwerke Lubmin, guiada por el señor Tammert- que se instaló en el polígono industrial de Lubmin en 2013, se escogió como ejemplo adicional de una empresa privada ligada a la producción de combustibles. Hay otra también de interés, Lubmin Oils, que hace biodiesel a partir de colza, pero no tenía capacidad de atender una visita externa. Durante el recorrido de la empresa, se vio el proceso de mezclado de aceites, tanto de la marca propia como de las ordenadas por clientes. Se vio una infraestructura moderna y dotada además con sus propios laboratorios.

Para la instalación de la empresa, hubo una fuerte inversión y se contó con apoyo del *Land* y de la Unión Europea también, aproximadamente de un millón de euros. Se trata de una empresa de capital ruso que apostó, especialmente por la calidad alemana y la accesibilidad, tanto por carretera a las grandes ciudades más cercanas como Berlín y Hamburgo, como del puerto industrial del polígono. Después de empezar con una veintena de empleados, tienen ahora más de 70 trabajadores para una oferta de más de 200 tipos de aceites –para coches, camiones y maquinaria- y una facturación de 22 millones de euros. Hay también una estrecha relación con el municipio y la mancomunidad ETF que gestiona el polígono.

Baltic Sea Ressor

El *Ressor Mar Bàltico* –aquí el complejo- es una iniciativa también de capital privado –y de gestión privada- que escogió Krösslin, el municipio aledaño a Lubmin para instalarse. Anteriormente, había sido una ubicación militar. El complejo situado en un paisaje costero inició como puerto deportivo como eje principal de negocio. No obstante, se ha ido ampliando. Ofrece también casas flotantes, casas barco y casas sobre palafitos para el turismo. Aparte, hay un centro con servicios diferentes, como banco, restaurante, spa y gimnasio y tiendas. Se orienta a un público de alto poder adquisitivo, que potencialmente tiene interés en el mar y en la navegación.

El puerto deportivo cuenta con 500 puntos de atraque- también con sus servicios respectivos. Asimismo, hay un taller de reparación de barcos como negocio paralelo, y el que más ingresos genera es el almacén para barcos en invierno –tienen cuatro naves. Ha sido una apuesta realizada con capital de los Emiratos Árabes que sigue en proceso de desarrollo, pero que también se ha beneficiado de subvenciones del *Land* y de ayudas europeas –valoradas en más de 800.000 euros, para la construcción del taller de reparación de barcos. Mientras el puerto se inauguró en 1994 las tiendas iniciaron su apertura en 2012 y el spa, p.ej. en 2014, resaltando, por tanto, que se ha tratado de un plan también de largo plazo. Las casas se inauguraron posteriormente. Dada la alta demanda, están en construcción nuevas casas flotantes y un hotel, así como apartamentos de calidad para personas en edad de jubilación. El concepto de “complejo”, por tanto, sigue su evolución-valorada positivamente por su actual director F. Morgenstern.

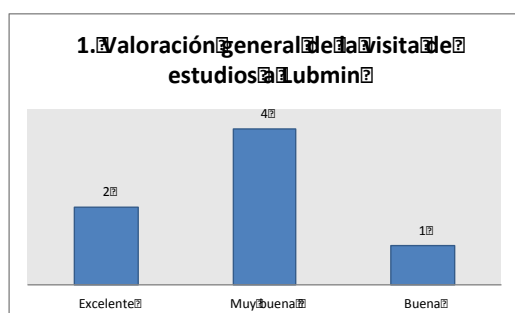
Empresa agrícola de Burkhard Köpnick

En la zona de Lubmin y alrededores, de hecho todo el estado de Mecklenburg-Vorpommern (*Land*), ha sido tradicionalmente importante en el sector agrícola, granos de todo tipo, maíz, trigo, colza, frutas. Ahora el *Land* continúa siéndolo, pero se están fortaleciendo en el procesamiento de alimentos. Lubmin ha perdido capacidad productiva. No obstante, la

empresa agrícola de Burkhard Köpnick, configurada como empresa puramente privada (en la zona existen aún varias cooperativas) es un ejemplo –aunque no representativo de la zona, ya que es una empresa de las más grandes de la zona- que cultiva granos y combina la actividad agrícola con la pecuaria- la cría de cerdos y vacas, en particular. También producen pienso para animales y algo de fruta. De manera tangencial, también cría caballos aunque éste no es el eje central del negocio.

Es una empresa que empezó, tras la reunificación, arrendando tierras de cultivo que ha ido comprándolas. La mayoría de sus tierras son de propiedad pero también continúa arrendando algunas. Asimismo, posee una completa maquinaria y tienen un taller propio. Cuando empezó el apoyo público a las energías renovables, además, la empresa invirtió en aerogeneradores y de ello ha podido sacar excedentes que han revertido positivamente en la modernización de la empresa agrícola. Actualmente, tiene alrededor de una veintena de empleados fijos que llevan de media más de diez años en la empresa y una facturación de diez millones de euros, además forma a jóvenes que están inscritos en el estudio de formación profesional dual del ámbito agrícola. Hay una estrecha relación con el municipio de Lubmin, aunque en materia de instrumentos de fomento, la agricultura está en el ámbito del *Land* que es el que canaliza ayudas europeas también. A nivel comarcal, hay algún apoyo para procesamiento de alimentos que no sería el caso de Burkardt.

5. Valoración de la visita

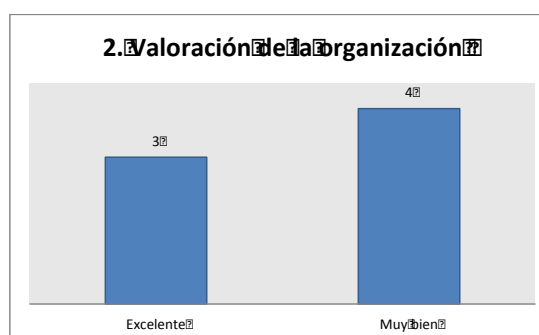


La valoración se ha hecho a través de un breve cuestionario a los participantes (12, ya que 1 no pudo asistir por enfermedad, y de otra persona no se obtuvo la información de contacto). Hubo respuesta de 7, por lo que se llega casi al 60% (Véase Anexo 3, para las preguntas).

De manera **general**, la visita de intercambio de experiencias a Lubmin ha sido valorada por la mayoría de participantes como muy buena o excelente (siguiente gráfico 1) – ha sido así en el

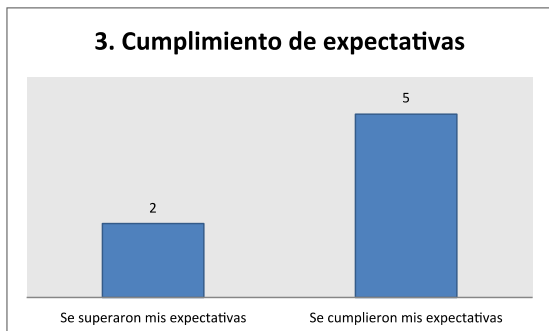
86% de los casos.

En este sentido, la totalidad de los y las participantes valora la visita como **pertinente** (100%). Entre otros factores, resaltan que se trata de territorios parecidos en muchos ámbitos y que se incluyeron en la visita ejemplos de varios sectores y de la administración pública, y se pudo ver la coordinación entre diferentes niveles de administraciones y entre la administración pública y las empresas. Esto ha ayudado a poder imaginarse algunos de los elementos descritos y conceptos a tener en cuenta en el propio territorio.



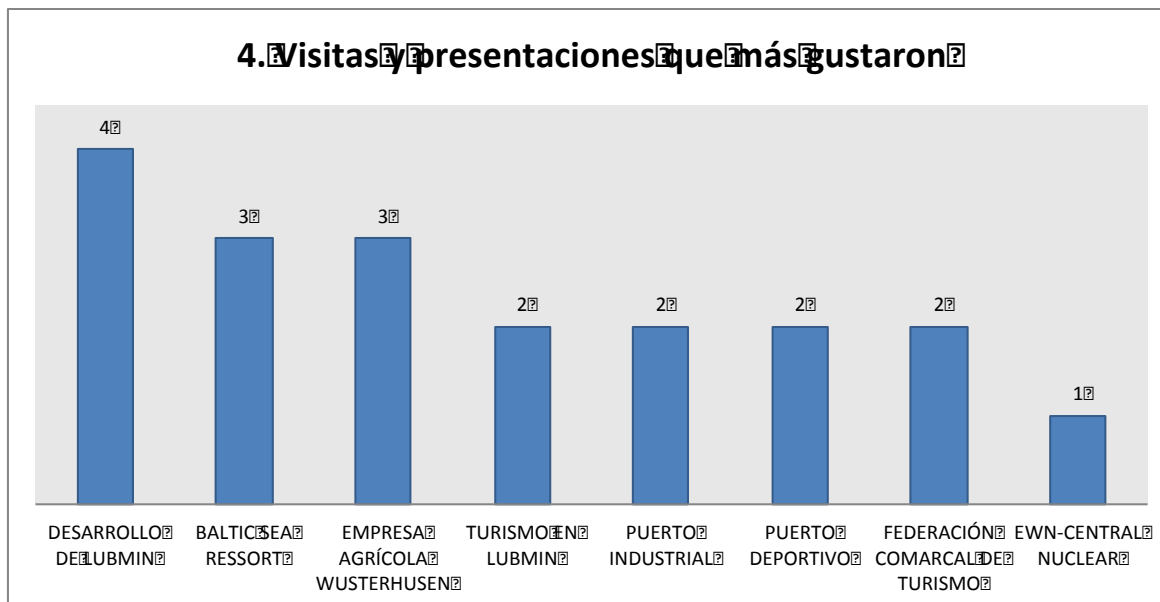
Mientras, la **organización** (Gráfico 2) también fue muy considerada, la mayoría la juzga como muy buena, seguida de aquéllos que opinan que fue excelente. Los pocos comentarios más negativos se hacen sobre lo corta y muy compacta que fue la visita (2 días y medio) o el transporte de Berlín a Lubmin por ser demasiado largo. También se menciona que se hubiera podido pasar algo de tiempo libre en Berlín.

En cuanto a las **expectativas de la visita**, en su gran mayoría estaban vinculadas a conocer un proceso de diversificación económica tras el cierre de la central nuclear, con el fin de conocer en particular el tejido empresarial sustitutivo, las relaciones de las administraciones públicas y de éstas con las empresas, la diversificación hacia el turismo, conocer aspectos que no han funcionado e inspirarse en otros para adaptarlos al territorio de la MIDIT. Se puede afirmar que dichas expectativas se cumplieron o incluso en algunos casos se superaron (ver gráfico 3). Se destaca en este sentido como positivo también haber



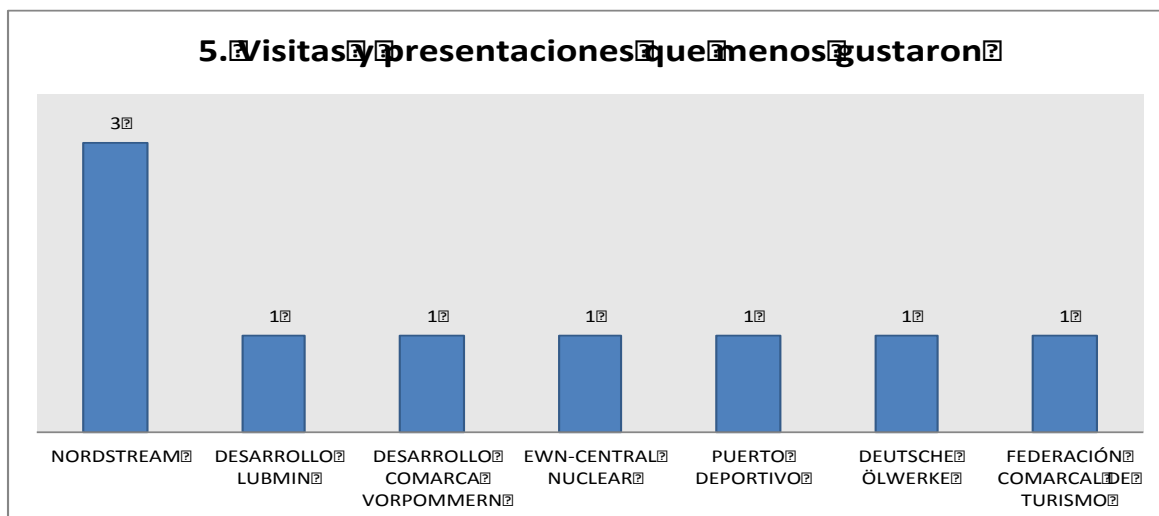
conocido la diversificación hacia lo industrial (que no se esperaba de la misma manera), los buenos resultados, la implicación de lo público y el grado de colaboración en el territorio.

Sobre las **visitas y presentaciones individuales** de las diferentes iniciativas, la que más gustó fue la del Alcalde sobre Lubmin, su trayectoria y sus retos en diversificación económica (gráfico 4). Le siguen la del *Ressort Mar Bàltico* y la de la empresa agrícola. En tercera línea, se

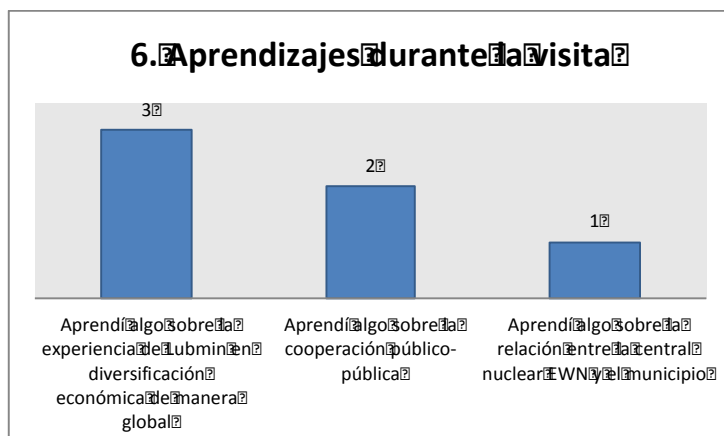


encontrarían la de la estrategia de turismo de Lubmin, la del puerto industrial y la de la federación de turismo de la comarca. Los motivos por las que seleccionan estas iniciativas apuntan a que responden a las diferentes expectativas, no obstante, el elemento que varios destacan es cómo Lubmin ha logrado aprovechar los terrenos de la central para el desarrollo industrial, fomentando también nuevas infraestructuras, pero siempre desde una perspectiva de aprovechar lo que hay en cuanto a terreno y recursos.

Por otro lado, la de *Nordstream* que es la empresa que gestiona el gasoducto fue la que menos gustó (gráfico 5). No obstante, un 29% de los encuestados afirma que le gustaron todas. Las que menos gustaron no encajaban con todas expectativas de los participantes, ya que algunos/as iban más interesados por el turismo y la oferta de presentaciones abarcaba temas generales (p.ej. la del Alcalde) y de otros sectores. Alguna mención como que no gustó del todo también fue la del puerto deportivo y la de agencia de fomento económico de la comarca. También ha ocurrido que, aunque había interés en las empresas del polígono (p.ej. Deutsche Ölwerke), luego la presentación en sí, además de la estrategia empresarial no gustó.



En cuanto a la **valoración de los aprendizajes**, la totalidad de participantes afirma que se llevó algún aprendizaje de interés. En su mayoría, se resalta lo aprendido en relación a la experiencias de Lubmin en su proceso de diversificación, seguido de la cooperación público-pública y de cómo se relaciona la central nuclear EWN con el municipio. También destacan varios de los y las participantes cómo visualizaron la importancia de la cooperación público-privada para algunos de las iniciativas visitadas.



Enumeran asimismo varios aprendizajes vinculados de nuevo a la importancia de la cooperación entre actores en el territorio, público-privada y público-pública; la importancia de contar con plazos de decisión largos; la importancia de una administración local fuerte, así como buenos consejos para afrontar estrategias y resolver eventuales problemas en el camino.

Por último, es notable que casi la mitad de los y las participantes destacan que aplicarían algo en su actividad institucional y/o profesional.

Algunos especifican y resaltan que varios aspectos de turismo, como la gestión de los espacios litorales y la promoción territorial pueden ser aplicados en un futuro. Otros/as evidencian cómo el puerto de Krösslin revela las posibilidades de captar público de alto nivel adquisitivo. El aspecto de reutilizar los terrenos de la central y la cooperación con el municipio son rescatados como aplicables. Y de forma clara, se evidencia la importancia de aplicar una colaboración público-privada más estrecha y de forma urgente. Aunque se matiza que en las políticas actuales del territorio, implantar algunos de estos aspectos es difícil. Sin embargo, no se descarta como imposible.

6. Conclusiones

Se puede concluir, tras analizar los resultados de la valoración, que los objetivos y las expectativas de la visita se cumplieron. El equipo de la MIDIT en el marco del Plan

Estratègic de Desenvolupament Econòmic pot estar satisfet amb aquesta activitat. Un efecte positiu també no esperat és que es generà per part dels actors clau de Lubmin un interès de visitar la experiència de diversificació econòmica a la MIDIT. El equip de la MIDIT ja es troba donant seguiment a una possible visita d'intercanvi per l'otoño de 2016. A més, a través de la MIDIT i l'ajuntament de Vandellòs, es fan contactes per que Lubmin formi part de GMF, el Grup de Municipis Europeus amb centrals nuclears.

7. Referències en els mitjans i xarxes socials a Alemanya de la visita

https://issuu.com/blitzverlag/docs/20160515_15/1, pàg. 1.

<https://www.facebook.com/seebad.lubmin/posts/1010239399045850>

https://www.facebook.com/permalink.php?id=1709644319310743&story_fbid=1719735878301587

8. Referències en els mitjans i xarxes socials a la MIDIT de la visita

<https://youtu.be/D1VtrY3Jsh4>

<http://www.midit2020.com/noticies/404->

[Viatge d'Intercanvi d'Experiències en Diversificació Econòmica a Lubmin de la MIDIT](#)

<http://www.midit2020.com/galeria/405->

[Viatge d'Intercanvi d'Experiències en Diversificació Econòmica a Lubmin de la MIDIT](#)

www.facebook.com/MIDIT2020/posts/1312520065429144

www.facebook.com/MIDIT2020/posts/1304074909606993

www.facebook.com/MIDIT2020/posts/1302103639804120

Anexo 1: Programa Lubmin 9-11.05.16

LUNES, 09.05.16		
17.30: Presentación del municipio Lubmin con sesión de preguntas y catering al final	Axel Vogt, Alcalde de Lubmin) -10-15 minutos (1) Denise Johannßon, Directora de la administración del balneario Lubmin -8-10 minutos (2) R. Kammann (Director de la agencia de fomento económico) 15 minutos Invitados: M. Hanke (Presidente Asociación de turismo y comercio) y representantes del municipio	Responsable de seguimiento: Denise Johannßon
MARTES, 10.05.16		
9:00: Visita al centro de información y bloque 6 de EWN, central nuclear	Presentación y debate; Visita guiada por el Señor Hetzel Director: J. Ramthun M. Philipp, Directora de relaciones públicas EWN	Responsable de seguimiento: Anja Wolfgram, Jefa de proyectos de ZVETF
12.00: Invitación a almorzar por parte de la central nuclear EWN		
13.00: Entwicklung Industriehafen & B-Plan Presentación Nord Stream & 50 Hertz*	Conferencia A. Wolfgram (3) Exposición Steffen Ebert (4 y 5)	
14.30: Visita al puerto industrial de Lubmin		Anja Wolfgram
15.00: Visita al puerto deportivo Lubmin	Presentación G. Niedermeier (6) Café y tarta	Denise Johannßon Anja Wolfgram
16.00: Presentación de empresa Deutsche Ölwerke Lubmin (empresa de aceites industriales)	Director André Westphal Asistente de Dirección Janet Wessel	Denise Johannßon
Aproximadamente 18.00: Visita BALTIC SEA RESORT Presentación y visita guiada	Presentación y visita guiada Director Falk Morgenstern	
Al finalizar, Cena en "STEGhouse" del BALTIC SEA RESORT – Se reservarán mesas		
MIÉRCOLES, 11.05.16		
9:00: Visita a empresa	Burkhard Köpnick, empresa agrícola Wusterhusen	Responsable del seguimiento: Denise Johannßon
10:30: Visita a la asociación de turismo de la comarca de Vorpommern	Conferencia de Directora de asociación de turismo de la comarca de Vorpommern Fanny Holzhüter- 20 minutos	
12:00 Despedida (opción de paseo por el centro de Greifswald y almuerzo en Alter Fritz, Am Markt 1)		

Anexo 2. Lista de participantes

Alfonso Garcia Rodríguez	Alcalde de Vandellòs i l'Hospitalet de l'Infant y Presidente de la MIDIT (No pudo asistir por enfermedad)
Izaskun Cendegui Jaques	Coordinadora de la MIDIT
Laura Casas Martínez	Agente de empleo y desarrollo local de la MIDIT
Maria Elidia López Redondo	Concejal de turismo de Vandellòs i l'Hospitalet de l'Infant
Juan Ramón Benaiges Nomen	Gerente de IDETSA (Área de promoción económica de Vandellòs i l'Hospitalet de l'Infant)
Miguel Ángel Garcés Cano	Concejal de Industria, empresa y emprendimiento de Vandellòs i Hospitalet de l'Infant
Conrad Solé	Gerente del Ayuntamiento de Tivissa
Montse Pages	Concejal del Ayuntamiento de Tivissa
Josep Joan Domenech Margalef	Empresario Local
Sílvia Carrillo Marco	Coordinadora del área de Turismo de Vandellòs i l'Hospitalet de l'Infant
Nuria Ortiz Sanchez	Concejal de cultura y educación de Vandellòs i l'Hospitalet de l'Infant
Oscar Segarra Garcia	Trabajador de central nuclear
Joaquim Pérez Gusiñé	Empresario Local
Joaquim Roset	Concejal de Turismo de Tivissa

Anexo 3. Cuestionario de valoración: Visita de estudios a Lubmin

1. ¿Cómo valoraría Ud. de manera general la visita de estudios a Lubmin?

Excelente
Muy buena
Buena
Normal
Regular
Mala
Muy mala

2. ¿Le pareció pertinente la visita a Lubmin para conocer su experiencia en diversificación económica?

Sí
No
Explique, brevemente, su respuesta

3. ¿Cómo valoraría la organización de la visita?

Excelente
Muy bien
Bien
Normal
Regular
Mala
Muy mala
Por favor, indique brevemente qué pudiera mejorarse

4. Describa, por favor, muy brevemente sus expectativas ante la visita

5. Marque, por favor, la opción con la que estaría de acuerdo

Se superaron mis expectativas
Se cumplieron mis expectativas
No se cumplieron mis expectativas
Explique brevemente su respuesta

6. Marque, por favor, las presentaciones que más le gustaron de la visita (Marque, por favor un máximo de dos)

Presentación de Lubmin, contexto y su estrategia de desarrollo, Alcalde Axel Vogt
Presentación de la estrategia de turismo de Lubmin, Responsable de turismo, Denise Johanssen
Presentación de la Agencia de Fomento económico de la comarca Vorpommern, Rolf Kammann
Presentación de EWN, empresa que gestiona central nuclear, Director Jürgen Ramthun
Presentación del puerto industrial, Anja Wolfgram
Presentación de empresa NORDSTREAM (Gasoducto Rusia-Europa), Stefen Ebert
Presentación de empresa de cableado Herz50 (Stefen Ebert)
Presentación del puerto deportivo (G. Niedermeier y Alcalde)
Presentación de la empresa de aceites Deutsche Ölwerke (H. Tammert)
Visita al Baltic Sea Ressor (Falk Morgenstern)
Visita a empresa agrícola Wusterhusen (Burkhard Köpnick)
Presentación de Asociación de turismo de la comarca Vorpommern (Fanny Holzhuetter)
Explique brevemente su respuesta

7. Marque, por favor, las presentaciones que menos le gustaron de la visita (Marque, por favor un máximo de dos)

Presentación de Lubmin, contexto y su estrategia de desarrollo, Alcalde Axel Vogt
Presentación de la estrategia de turismo de Lubmin, Responsable de turismo, Denise Johanssen
Presentación de la Agencia de Fomento económico de la comarca Vorpommern, Rolf Kammann
Presentación de EWN, empresa que gestiona central nuclear, Director Jürgen Ramthun
Presentación del puerto industrial, Anja Wolfgram
Presentación de empresa NORDSTREAM (Gasoducto Rusia-Europa), Stefen Ebert
Presentación de empresa de cableado Herz50 (Stefen Ebert)

Presentación del puerto deportivo (G. Niedermeier y Alcalde)
Presentación de la empresa de aceites Deutsche Ölwerke (H. Tammert)
Visita al Baltic Sea Ressor (Falk Morgenstern)
Visita a empresa agrícola Wusterhusen (Burkhard Köpnick)
Presentación de Asociación de turismo de la comarca Vorpommern (Fanny Holzhuetter)
Explique brevemente su respuesta

8. De la experiencia tenida, ¿cree Ud. que se llevó algún aprendizaje de interés?

Sí

No

Por favor, especifique su respuesta brevemente

9. ¿Con cuál de las siguientes opciones está de acuerdo?

Aprendí algo sobre la experiencia de Lubmin en diversificación económica de manera global

Aprendí algo sobre una de las iniciativas presentadas

Aprendí algo sobre la organización institucional en Lubmin y su región

Aprendí algo sobre la cooperación público-pública

Aprendí algo sobre la relación entre la central nuclear EWN y el municipio

No aprendí nada

Otros (especifique)

10. ¿Se puede imaginar aplicar alguna idea de la visita en su actividad institucional y/o profesional?

Sí

No

Explique, por favor, brevemente su respuesta