

# Observatorio del Cambio



**Iniciativa Privada.**

24 de mayo de 2010





## Ayuntamiento de Badajoz

En el año 2008, impulsado y cofinanciado por el Ayuntamiento de Badajoz, el Ministerio de Administraciones Públicas aprobó la realización del proyecto Pacto Local por el Empleo de Badajoz con la financiación del Fondo Social Europeo.

De esta manera, el **PACTO LOCAL POR EL EMPLEO DE LA CIUDAD DE BADAJOZ** se formalizó en julio del 2009 con la participación de las entidades Apamex, Cámara de Comercio de Badajoz, CCOO, COEBA, Junta de Extremadura, UGT y UEX, además del Ayuntamiento de Badajoz.

El Pacto Local por el Empleo prevé generar una dinámica de cooperación entre todas las instituciones que trabajan en el fomento de la formación y empleo en la ciudad. Entre las actividades que desarrolla se incluyen la organización de Observatorios, Jornadas Técnicas, Estudios Sectoriales sobre el Mercado Laboral, participación en Redes, Intercambios de Experiencias y programas formativos.

En el seno de estas actividades se incluye el Observatorio del Cambio de Badajoz, un foro dedicado a analizar la situación de sectores estratégicos de la ciudad, su previsible evolución y su efecto sobre el mercado laboral. A través de sesiones temáticas con periodicidad mensual se realizan análisis, debates, intercambio de ideas y propuestas de acción con el objetivo de transmitirlos al conjunto de la ciudad.

Hasta el momento se han producido las siguientes sesiones de trabajo:

- 1 diciembre 2009. Presentación del Observatorio y metodología.
- 18 enero 2010. Badajoz presente y futuro.
- 22 febrero 2010. Plataforma Logística.
- 22 marzo 2010. El Turismo en Badajoz.
- 19 abril 2010. Sector Inmobiliario y de Construcción.
- 24 mayo 2010. La iniciativa privada en la ciudad de Badajoz



# Iniciativa Privada

## AYUNTAMIENTO DE BADAJOZ

### OBSERVATORIO DEL CAMBIO DE BADAJOZ

#### Pacto Local por el Empleo

FECHA DE CELEBRACIÓN: 24 de mayo de 2010

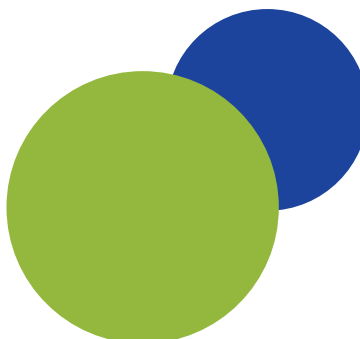
LUGAR DE CELEBRACIÓN: Hotel Husa Zurbarán

### MIEMBROS PERMANENTES DEL OBSERVATORIO ASISTENTES

- D. Jacinto Mendoza García (Comercio)
- D. José Luis Iniesta Vázquez (Turismo, Ocio y Ganadería)
- D. José Antonio Marcos (Sector Financiero)
- D. Ignacio Sánchez Rubio (Consultoría, Turismo y TIC)
- D. Ángel Sánchez Trancón (Sector Sanitario)
- D. Julián Casas Luengo (Multimedia, Edición y Conocimiento)
- D. Miguel Murillo (Sector Cultural, Ocio y Espectáculos)
- D. Francisco Javier Fragoso Martínez (Ayuntamiento de Badajoz)
- D. Germán López Iglesias (Ayuntamiento de Badajoz)
- D. Antonio Rubio Núñez (Itae Escuela de Negocios de Extremadura)
- D. José Manuel Cuadrado Domínguez (Itae Escuela de Negocios de Extremadura)
- D. Antonio García Salas (Itae Escuela de Negocios de Extremadura. Coordinador del Observatorio del Cambio)

Invitados extraordinarios a la sesión:

- D. Rafael Álvarez- Buiza (Sector Inmobiliario y otros)
- D. Alejandro Hernández Renner (Fundación Maimona)
- D. Román Prieto (Abogado)
- D. Francisco Espárrago Carande (Ing. Agrónomo y Empresario de Señorío de Montanera)
- D. Santiago Cambero (Sociólogo)
- D. Carlos del Cid Reino (BBVA)
- D. Julián García Cancho (Empresario)



## OBJETIVOS DE LA SESIÓN

- Análisis de la situación actual del Sector Privado en la ciudad.
- Identificación de potencialidades y oportunidades para el desarrollo de la iniciativa privada y fortalecimiento del sector privado.
- Identificación de elementos limitadores de iniciativas y cuellos de botellas que haya que remover.
- Propuestas de actuación privadas y públicas para desarrollar el sector privado económico.

## INTRODUCCIÓN

Ha sido una opinión habitual y generalizada en las sesiones anteriores del Observatorio del Cambio, el excesivo peso y protagonismo de las Administraciones Públicas en la actividad económica de la región en general, y de la ciudad en particular. Este protagonismo ha condicionado la actividad económica, ha restado iniciativa privada y ha creado una cultura de lo público que se ha extendido a todas las tomas de decisiones sociales, culturales, económicas y políticas. Parece, como que toda la actividad económica esté mediatizada por el liderazgo público, y sin su iniciativa o apoyo no se pueda llevar a cabo actuación alguna.

Este protagonismo público ha permitido, también, que las consecuencias de la crisis económica se vean amortiguadas en un primer momento, de la misma manera que no permitió aprovechar en toda su intensidad las fases de crecimiento del ciclo anterior, o pueda impedir aprovechar en el futuro el crecimiento que se produzca en las fases de salida de la crisis. Esta debilidad producida por el protagonismo público en la actividad económica de la ciudad se verá agravada por la reducción del gasto y la inversión pública en los próximos años, la previsible reducción de fondos europeos en el 2013 aunque puedan prorrogarse en parte, la reducción de ingresos de los empleados públicos y de la contratación pública, así como la excesiva dependencia de decisiones, gestiones y presupuestos públicos de algunos de los proyectos claves de la ciudad.

Sin embargo, se ha resaltado en las sesiones anteriores del Observatorio el excelente momento que puede vivir la ciudad en los próximos años si sabe aprovechar las muchas actuaciones que se están o se van a realizar: Conexión por AVE, Plataforma Logística, rehabilitación en las márgenes del río, rehabilitación de la Alcazaba, nuevo Palacio de Justicia, Parador de Turismo, autovía con Cáceres y ronda sur, Parque Tecnológico, Instituto Ibérico de Energías Renovables, etc., así como actuaciones privadas como el nuevo edificio de Caja Badajoz, los Centros Comerciales de Rodamco y Leroy Merlín, nuevas clínicas y hospitales privados, plantas de energías renovables, etc. Actuaciones que por sí solas pueden tener un limitado alcance, pero que si son aprovechadas de manera colectiva pueden tener un efecto multiplicador.

Ante las incertidumbres que en este momento tienen las actuaciones públicas y las grandes incertidumbres generales existentes en nuestro entorno que pueden provocar una parálisis en la actividad económica, desde el Observatorio del Cambio, se dedica esta sesión a analizar las oportunidades y posibilidades que tiene la ciudad de Badajoz para que desde la iniciativa privada pueda promoverse un proceso de desarrollo económico que aproveche las oportunidades que situaciones de crisis también pueden generar.

## DATOS DE POSICIONAMIENTO

- Según el informe de PIMEC sobre el “Personal al servicio de las Administraciones Públicas en el Estado Español 2004-2009”, en España había en el año 2009, 2.693.267 empleados públicos de los que 94.041 estaban en Extremadura, es decir el 3,5 % del total frente al 2,4 % de la población y al 1,7% del PIB nacional. La distribución de empleados por tipo de administración se muestra en el siguiente cuadro:

	EXTREMADURA		TOTAL ESTADO	
	Empleados 2009	Porcentaje sobre total	Empleados 2009	Porcentaje sobre total
AA.PP. Estatal	14.066	14,64%	575.021	21,33%
AA.CC.AA.	47.780	49,71%	1.332.844	49,45%
ADMON. LOCAL	29.418	30,61%	629.505	23,36%
Universidades	2.837	2,95%	99.530	3,69%
Correos y Telégrafo	ND	0,00%	56.367	2,09%
<b>TOTAL</b>	<b>96.110</b>		<b>2.695.276</b>	

En relación al porcentaje de empleo público sobre total de empleados, en España el empleo público representa el 13,8% del total del empleo. Al analizarlo por CC.AA. en primer lugar está Extremadura con el 24,6 %, seguido Castilla y León con el 17,1%, Andalucía con el 16,6% y Castilla-La Mancha con el 16,5 %. La CC.AA con menor empleo público en porcentaje es Cataluña con el 9,3%, según datos de enero de 2009.

Al analizar el personal al servicio de las AA.PP. en relación a la población total, España tiene una media de 64,10 empleados públicos por cada 1.000 habitantes. Por CC.AA. destaca Extremadura con 90,73, seguido de Aragón con 77,32, C. de Madrid con 74,05, Castilla-La Mancha con 72,00 y Canarias con 70,71. En el extremo opuesto vuelve a resaltar Cataluña con 50,53 y Comunidad Valenciana con 50,50 empleados públicos por cada 1.000 habitantes.



- El coste de las distintas administraciones públicas por habitante en 2009 fue de media en España de 9.608,3 euros, lo que supuso el 42,88% del PIB per cápita. Las regiones con mayores costes de las distintas Administraciones Públicas por habitante en 2009 fueron País Vasco (13.673,1 €), Navarra (11.704,5 €) y Extremadura (10.644,8 €). En la siguiente tabla se muestran los datos de algunas comunidades autónomas del coste de las administraciones por habitante y el PIB per cápita, en 2009, así como los porcentajes de estos dos datos.

	Coste AAPP por habitante	PIB per cápita	Coste/PIB
<b>España</b>	<b>9.814,40</b>	<b>22.886,00</b>	<b>42,88%</b>
<b>País Vasco</b>	<b>13.673,10</b>	<b>30.703,00</b>	<b>44,53%</b>
<b>Navarra</b>	<b>11.704,50</b>	<b>29.598,00</b>	<b>39,54%</b>
<b>Extremadura</b>	<b>10.644,80</b>	<b>16.301,00</b>	<b>65,30%</b>
<b>Aragón</b>	<b>10.117,90</b>	<b>24.639,00</b>	<b>41,06%</b>
<b>Castilla La Mancha</b>	<b>9.953,30</b>	<b>17.208,00</b>	<b>57,84%</b>
<b>Cataluña</b>	<b>9.779,30</b>	<b>26.831,00</b>	<b>36,45%</b>
<b>Andalucía</b>	<b>9.608,30</b>	<b>17.485,00</b>	<b>54,95%</b>
<b>Madrid</b>	<b>8.898,80</b>	<b>30.029,00</b>	<b>29,63%</b>
<b>Murcia</b>	<b>8.556,70</b>	<b>18.619,00</b>	<b>45,96%</b>
<b>Com. Valenciana</b>	<b>8.359,20</b>	<b>20.259,00</b>	<b>41,26%</b>

- Como se puede apreciar en los datos de la tabla, el coste de las administraciones públicas tiene una gran variación en cuanto al impacto sobre el PIB per cápita. Así en las dos regiones con mayor gasto público por habitante País Vasco y Navarra solo supone el 44,53% y 39,54% respectivamente y a Extremadura que está en tercer lugar representa el mayor porcentaje de España con el 65,30%, lo que supone que dos terceras partes de la riqueza regional tienen una directa dependencia del gasto público. En el extremo inferior está Madrid con menos de la mitad de dependencia de Extremadura con el 29,63%.
- Estos datos anteriores suponen que la reducción del gasto público en el año 2010 y en los próximos años tenga un mayor efecto social por la alta dependencia de la administración. Extremadura es la tercera región en reducción del gasto público con 713 € por habitante tras País Vasco (1.699€) y Navarra (1.137€) ambos con mucho menos peso del sector público en la economía regional. Le siguen a Extremadura Murcia (594€), Andalucía (503€) y La Rioja (527€). En cuanto al 2011 se espera un 33,7% de disminución de las inversiones estatales en Extremadura y una reducción de 430 millones de euros lo que supone un 7,7% en los presupuestos de la Comunidad de Extremadura para el 2011.

- Otro dato significativo a destacar en cuanto al peso del sector público y gasto de las administraciones públicas ha sido las posibilidades que ha tenido la Comunidad Extremeña en el acceso a Fondos Europeos de distinto origen debido a su bajo nivel de renta per cápita en relación a la media europea. Estas posibilidades se verán mermadas a partir del 2013, lo que puede provocar un gran impacto en el gasto público y en la renta y producto regional. Las últimas noticias apuntan a la posibilidad de que Extremadura sea la única región de España que esté en disposición de prorrogar hasta el 2020 su salida de fondos preferenciales europeos.
- En la ciudad de Badajoz existen aproximadamente 14.000 personas con empleo público lo que supone un 23% de la población activa (60.000) y un 31% de la población ocupada (45.000), es decir aproximadamente uno de cada tres trabajos son proporcionados por el sector público directamente. Por otro lado en la ciudad hay unos 8.000 autónomos, lo que representa aproximadamente el 13% de la población activa y el 18% de la población ocupada, lo que supone que menos de uno de cada cinco ocupados lo son por cuenta propia y que hay casi el doble de empleados públicos que trabajadores autónomos.
- Las principales fuentes de empleo público en la ciudad se encuentran en:
  - Sector sanitario y, especialmente, el complejo Hospitalario Infanta Cristina.
  - Los centro educativos públicos de la ciudad de primaria y educación secundaria.
  - Los empleos del Ministerio de Defensa, concentrados en la Base de Bótoa y la Base Aérea de Talavera.
  - La Universidad de Extremadura.
  - Ayuntamiento de Badajoz.
  - Diputación Provincial.

## ANÁLISIS DE LA IMPORTANCIA DEL SECTOR PRIVADO EN LA CIUDAD

- En Badajoz hay un alto porcentaje de empleo público, que si bien es significativamente más alto que la media nacional, no es significativamente más alto que la media regional, a pesar de estar en la ciudad concentrados importantes dotaciones públicas regionales o nacionales como las sanitarias, las universitarias, las de defensa y las de administración provincial. Este porcentaje similar al regional es consecuencia también del mayor peso del sector privado en la ciudad que en el resto de la región. Este alto porcentaje de empleo público puede haber servido de amortiguador de los efectos de la crisis en un primer momento, pero puede tener también un gran efecto negativo como consecuencia de la reducción del gasto público en los próximos años.
- El hecho de ser la ciudad de mayor tamaño de la región extremeña alentejana y concentrar en el municipio gran número de servicios básicos y de proximidad



como los comerciales, educativos, de ocio y sanitarios, hace que sea el centro de un área de servicios de más de 800.000 personas, añadiendo a los 153.000 residentes en la ciudad, unos 450.000 españoles y 370.000 portugueses que están a menos de una hora de desplazamiento a la ciudad. Esto hizo que en el 2008 Badajoz tuviese 6.583.884 visitantes y la segunda ciudad más visitada de Extremadura fuese Cáceres con 2.235.517, repitiendo datos similares de años anteriores.

Este hecho es uno de los datos más significativos del potencial económico de Badajoz, que debería tener en cuenta en todas sus actuaciones económicas y de promoción de la ciudad, así como en su dotación de servicios, que no deben ser diseñadas para su población residentes, sino para su amplia área de influencia de proximidad.

- Ser la mayor ciudad de la región no debe hacer pensar que el tamaño es suficiente para tener la masa crítica necesaria para competir en un mercado cada vez más global, sofisticado, conectado y competitivo y ser el tamaño del mercado suficientemente atractivo para fomentar la iniciativa privada. Badajoz con sus 153.000 habitantes es una ciudad pequeña en la red de ciudades europeas. Podría considerarse que se sitúa en el nivel inferior de ciudades medianas. Por ello necesita ganar población residente y volumen de ventas de sus empresas. Para ello tiene que trabajar en varias líneas:
  - Incrementar su población residente.
  - Incrementar sus visitantes habituales del área de influencia.
  - Incrementar el consumo de su mercado actual.
  - Incremento del turismo con pernoctaciones en la ciudad.
  - Incrementar el posicionamiento de las empresas de la ciudad en el mercado nacional y exterior.
- Para atraer nuevos residentes a la ciudad, básicamente se necesitan dos requisitos: Tener una economía dinámica que genere empleo y futuro profesional y que la ciudad ofrezca una buena calidad de vida.
  - Actualmente la ciudad padece un alto nivel de desempleo y a la vez un alto nivel de empleo público, la atracción de población está relacionada con las expectativas laborales de la población. Esto obliga a considerar que la única vía de poder generar empleo está en crear condiciones para que la iniciativa privada tenga confianza en la ciudad, invierta y aproveche las oportunidades que la ciudad ofrece. Estas oportunidades deben definirse con claridad y facilitar todo lo posible su aprovechamiento.
  - Los fondos europeos y otros recursos de las administraciones públicas que han estado apoyando la economía del mundo rural en Extremadura pueden verse reducirse sensiblemente en los próximos años, lo que puede prever una nueva oleada de salida de personas del mundo rural. Es previsible que si Badajoz ofrece condiciones o perspectivas de desarrollo muchas de estas personas puedan optar por la ciudad de Badajoz para fijar su residencia o las de sus hijos. Estos nuevos residentes de la ciudad pueden ser una fuente de oportunidades económicas.

- En estos momentos puede considerarse que Badajoz ofrece un buen nivel de servicios públicos sanitarios, educativos, de ocio y culturales, deportivos y comerciales que pueden ser motivo para **atraer la población del mundo rural** o de ciudades de menor dimensión de Badajoz.
  - Hoy día se considera que una ciudad que quiera progresar necesita un alto ingrediente de las denominadas **tres T del desarrollo: Talento, Tecnología y Tolerancia**. Para afrontar los nuevos retos económicos y sociales Badajoz precisa atraer talento y profesionales del conocimiento del exterior a los que le puede ser atractiva las condiciones de vida de una ciudad mediana y económicamente accesible. Para poder atraer profesionales de estas características precisa mejorar su nivel de excelencia ciudadana. Se deben hacer esfuerzos en mejorar la excelencia de los servicios públicos y administraciones públicas, la calidad del medioambiente urbano (limpieza, paisaje público, ruidos, entorno de las entradas a la ciudad, solares abandonados, etc.), tráfico y movilidad y comunicaciones terrestres y aéreas.
  - Hay que hacer de Badajoz **una ciudad cómoda, agradable y con expectativas de futuro para vivir**.
- El **incremento de visitantes habituales de su área de influencia** tanto española como portuguesa evitando fugas a otros polos de atracción competidores próximos como Madrid, Sevilla y Lisboa. Esto requiere:
- **Mejorar la imagen de la ciudad** como ciudad de servicios completa y diversos que invite a la población de su área de influencia a posicionar Badajoz como la metrópoli de servicios.
  - Facilitar **información** al área de proximidad de la oferta completa y puntual de la ciudad.
  - Campañas específicas de **promoción** en el área de influencia que de argumentos permanentemente al desplazamiento.
  - Mejorar y **completar su oferta comercial y de servicios** al nivel de las ciudades medias que tienen un mercado de ochocientos mil habitantes.
  - Mejorar los **accesos y movilidad** en la ciudad, de manera que haga más rápido el acceso a los servicios, evitando incomodidades de tráfico a una población que no está acostumbrada a las molestias del tráfico.
  - Promover **alianzas entre las distintas ofertas de servicio** para el apoyo conjunto en la comercialización y en actividades de promoción y dinamización.
- El **incremento del consumo** en su mercado actual y potencial requiere entre otras actuaciones de:
- Mejora de la **comunicación de toda la oferta** comercial, de servicios y de ocio y cultura a su área de influencia y a la propia ciudad. Actuaciones de cooperación público- privadas.
  - Promover una **mayor confianza en la ciudad** sobre su potencial económico y sus actuaciones futuras, que mejore las expectativas y estado de ánimo para consumir.

- Hay que **volver a generar demanda** evitando incidir permanentemente en las amenazas y aspectos más negativos de la situación actual.
- El **incremento de turistas a la ciudad** que generen un mayor consumo requiere que se posicione la ciudad como destino turístico, aspecto este ya tratado en una anterior sesión del Observatorio del Cambio.
- El **incremento de ventas exteriores** de las empresas de la ciudad, requiere importantes esfuerzos para estar presente en mercados exteriores, e incluso el nacional, que vaya más allá de su actual área de proximidad. Entre otras actuaciones se mencionan:
  - Aprovechar el **posicionamiento agroalimentario** de la región para tener una mayor presencia de las industrias agroalimentarios en los principales mercados nacionales.
  - La cercanía al **mercado portugués** y especialmente al de Lisboa y alrededores debe crear a las empresas de la ciudad una fuente de oportunidad que no debe ignorar. A partir de esta proximidad y sensibilidad por el mercado luso debe explorar las oportunidades de los **países lusófonos especialmente Angola y Brasil** de alto crecimiento económico. Hay que hacer un gran esfuerzo en la ciudad por mejorar el conocimiento de la lengua portuguesa.
  - Los orígenes de la ciudad y la proximidad al mundo norteafricano debe sensibilizar a las empresas de la ciudad sobre las grandes oportunidades que se están abriendo en estos países del **norte de África**.
  - En general deben hacerse grandes esfuerzos por incrementar la presencia en **mercados exteriores**.



- Ante un panorama de crisis generalizada, con grandes incertidumbre de futuro, que afecta sensiblemente a los presupuestos públicos, con un potencial económico del área de influencia de la ciudad que no está suficientemente aprovechado comercialmente por sus empresas y un alto número de actuaciones públicas y privadas que se están ejecutando o están próximas a iniciarse, es imprescindible que **desde la iniciativa privada y la sociedad civil se asuma la responsabilidad** colectivamente para poder ejercer presión para que las actuaciones se hagan con la celeridad que los tiempos requieren y poder aprovechar en la mayor medida posible los recursos y oportunidades que la ciudad ofrece. **Debe adquirirse un mayor protagonismo impulsor desde la iniciativa privada.** Uno de los mayores riesgos sobre el futuro de la ciudad es la dependencia que existe en algunos de sus grandes proyectos de presupuestos públicos.
- **Las administraciones públicas y especialmente la local, son consideradas por el empresario como un freno a la inversión más que como un facilitador.** Los complejos, exigentes y dilatados procesos administrativos hacen que en muchas ocasiones disuadan hacer inversiones o que se decidan hacer en otros lugares. Se propone que se haga un especial esfuerzo en:
  - **Facilitar, simplificar y agilizar** al máximo, todas las actuaciones que conduzcan a abrir una empresa o ampliar y reformar instalaciones.
  - Establecer en el Ayuntamiento un servicio responsable de hacer un **seguimiento de los trámites y que facilite desde dentro su ejecución.** Eliminación en lo posible de barreras burocráticas.
  - Implantar en la administración local mejoras de **excelencia en la prestación y gestión de los servicios públicos** tales como el modelo de gestión EFQM, como ya ha sido implantado en otras administraciones como la Delegación de Defensa.
  - Concienciar a todos los empleados municipales de la **importancia que tiene para toda la ciudad la rapidez en la ejecución de los trámites,** evitando cuellos de botellas innecesarios.
  - Se insiste que la administración debe tener una mayor **vocación de servicio** al ciudadano y debe controlarse la eficiencia y eficacia de los servicios. Lo que desde el sector privado se promueva y consiga que no lo frene el público.
  - Mayor coordinación entre las administraciones locales y autonómicas.
- Se propone que se cree una **Concejalía de Promoción y Desarrollo Económico** de la ciudad, dependiendo muy directamente de alcaldía, que englobe la responsabilidad sobre los sectores económicos principales de la ciudad y tenga capacidad para coordinar los trámites administrativos que afecten a las empresas. Esta concejalía debería tener la responsabilidad de elaborar un plan de desarrollo económico y promover y coordinar su ejecución entre las distintas concejalías, las distintas administraciones y en coordinación con el sector privado.

- Para la mejor ejecución de los planes de trabajo que se definan se propone la creación de **entes mixtos intermedios de gestión** que permitan trabajar más estrechamente con los sectores económico de la ciudad, involucrarlos en las tomas de decisiones y comprometerlos en la ejecución. Se propone la existencia de un ente de promoción general de la ciudad que englobe diversas entidades con responsabilidad cada una de ellas en Turismo, Comercio, Industria, Energía, Cultura, Sanidad, etc., según se vayan estructurando los sectores y las necesidades lo indiquen.
- Una dificultad que se detecta en la vertebración y participación empresarial en la ciudad es la **débil estructuración del sector empresarial** en la ciudad. La mayoría de las asociaciones empresariales, y organismos como la Cámara de Comercio, son de ámbito regional o provincial lo que dificulta concentrar sus esfuerzos en Badajoz ciudad, a pesar de que en muchas ocasiones la mayoría de sus miembros sean de la ciudad. En sectores, como en el comercio, son de ámbito de barrios de la ciudad, lo que genera grandes diferencias de intereses y dificulta una propuesta global de ciudad. Es muy importante para el desarrollo económico de la ciudad el papel activo, dinamizador e innovador del **asociacionismo empresarial de ámbito local** involucrando y representando más a las empresas y evitando que centren su actividad en autojustificar y financiar las estructuras de gestión creadas.
- Una vez más, se destaca en el Observatorio **la escasa presencia que tiene la Universidad en la ciudad** y el gran potencial y responsabilidad que debería tener en lo referente a dinamización social, transmisión y difusión de conocimiento, espíritu innovador y emprendedor, excelencia ciudadana así como apoyo científico y tecnológico a las empresas. Se insiste en la necesidad de generar lazos de acercamiento entre la universidad y el tejido social y empresarial, esfuerzos que deben hacerse por ambas partes. Hay que intentar sacar a la Universidad del Campus y acercar la ciudad al Campus. La Universidad debe implicarse más en la ciudad. Se propone especialmente:
  - Impulsar desde la Universidad el **espíritu emprendedor** e influir en un cambio de mentalidad en los jóvenes, para que no vean en el empleo público su principal fuente de trabajo y desarrollo profesional.
  - **Acercar al empresario** y empresas extremeñas a la universidad, prestigiando a la empresa privada entre los jóvenes
  - **Potenciar el I+D+i** desde la Universidad con graduados y profesores, para que promuevan empresas que apoyen la innovación en las empresas y se creen empresas innovadoras.
  - Hacer ver a las empresas el **alto valor añadido** que puede proporcionarles el personal cualificado en la universidad.
  - **Cooperar con otras alternativas educativas** que surjan en beneficio de la mejora de la cualificación de la sociedad extremeña.
  - Sería importante para ampliar la oferta educativa de la ciudad que **surgiesen nuevas ofertas privadas** tanto en el ámbito de la formación superior como en el ámbito de la formación primaria y secundaria.

- En el entorno de crisis e incertidumbre actual, en la que hay una general falta de confianza en el futuro y en la dureza y duración de la situación, se apunta desde múltiples ámbitos que **el principal agente de dinamización e impulsor de desarrollo debe ser el empresario** y que de sus actuaciones dependerá la aceleración de salidas. Ante la dificultad de actuar desde entornos globales y nacionales, cobra una especial significación la actuación local que permita desarrollar ecosistemas de desarrollo e innovación que puedan aprovechar las oportunidades existentes. Ante la debilidad del empresariado local se hace necesario reforzarlo y promover el nacimiento de nuevas iniciativas. Para ello se propone:
- Resaltar y **prestigiar la figura del empresario** y la empresa privada, especialmente en los momentos actuales. Reconocer públicamente a empresarios y empresas locales tanto históricas como nuevas iniciativas. Fomentar el orgullo de ser empresario y el protagonismo que debe tener en la situación actual. Crear premios de empresarios del año.
  - Promover un **cambio de mentalidad entre los pacenses** para hacerlo más proclives al emprendimiento, al riesgo y a la innovación.
  - Introducir en las escuelas y en las universidades **módulos de creación de empresas** y desarrollar una campaña para que se creen miles de nuevas empresas.
  - Aprovechar las oportunidades de **apoyos a la creación de nuevas empresas y posibilidades de microcréditos** de las entidades financieras para que empiecen proyectos con bajos requerimientos financieros.
  - Promover junto con los **medios de comunicación una mejorar de la imagen y valoración de los empresarios** evitando que la información con mayor presencia sea de carácter negativo o que algunos titulares resalten la parte más negativa de la actividad empresarial, generalizando actuaciones puntuales.
  - Poner especial esfuerzo para que la actuación de las administraciones públicas tenga un carácter subsidiario cuando no pueda estar presente la iniciativa privada, **evitando la competencia pública con la privada**.
  - Aprovechar cuantas actuaciones públicas se realicen, tanto locales como autonómicas, para que **el empresario local establecido pueda sacar el máximo aprovechamiento** de ellas. Promover, en la medida de lo posible, la privatización de la ejecución de los servicios públicos que permita el desarrollo del tejido empresarial local. Intentar que en el desarrollo de actuaciones de carácter lúdico-festivo, cultura o deportivos el empresario local pueda aprovechar los beneficios que generen.
  - Involucrar a las entidades financieras en una campaña para **fomentar iniciativas empresariales entre los jóvenes**.
  - Aprovechar los certámenes de **IFEBA** para fomentar el espíritu emprendedor.

- El tejido empresarial de la ciudad es de pequeña dimensión y muy individualista. Esto le impide aprovechar las oportunidades existentes en el entorno y afrontar grandes retos de mercado y de innovación. Los esfuerzos de promoción y de comercialización exterior son escasos, tanto por falta de recursos como de conocimiento. Para ello **se hace necesario un mayor nivel de cooperación entre las empresas** de un mismo sector y entre las de distintos sectores. Algunos esfuerzos de cooperación han tenido un gran éxito, como las actividades de los empresarios del Casco Antiguo, otras son incipientes como las del sector turístico y gastronómico, el sector comercial de la ciudad o las del sector sanitario, con la creación de Badajoz Centro Médico. Para poder crear un mercado de mayor dimensión y poder, en primer lugar influir sobre el área primera de proximidad de ochocientos mil habitantes, después sobre una segunda de hasta dos horas de transportes de casi dos millones y medios de personas y sobre mercados externos hace falta cooperar. Hay que desarrollar la capacidad cooperativa del empresario local y crear estructuras que lo promuevan. **Se propone la creación de una Fundación Cívica para la promoción e innovación económica de la ciudad** que colabore con los distintos poderes públicos en la consecución del desarrollo de la ciudad. Se propone crear una red social empresarial que permita interconectar más al empresario para afrontar proyectos conjuntos y generar sinergias entre los distintos sectores. A título de ejemplo se propone una mayor interconexión entre el sector comercial, cultural, sanitario y turístico para ofrecer paquetes conjuntos y promover mayores estancias y gastos en la ciudad. Así mismo se apunta las posibilidades que pueden existir desde los distintos agentes del sector de construcción e inmobiliario para que colaboren en actuaciones que les permita una más rápida salida de la crisis. Es muy importante involucrar en proyectos colaborativos a todos los agentes privados y públicos existentes, aprovechando al máximo los recursos. Especialmente se mencionan:

- Cajas de ahorros y rurales extremeñas.
- Resto de entidades financieras.
- Corporación Empresarial Extremeña.
- Iniciativas Pacenses.
- Fundecyt.
- Cámara de Comercios.
- Asociaciones Empresariales.
- IFEBA.

- Para alinear los esfuerzos, crear un ambiente de mayor certidumbre y confianza y optimizar el uso de recursos y oportunidades es importante que la sociedad y el tejido empresarial conozca el **modelo de ciudad** que se pretende desarrollar en los próximos años y los recursos existentes y plazos para ello. Por ello se requiere:

- Que la ciudad disponga de un **Plan Estratégico** a diez años con fases a corto de mayor certidumbre y otras a largo plazo de intenciones públicas y privadas. Hay que definir el Badajoz del 2015 que podemos hacer y el Badajoz del 2020 que aspiramos hacer.

- Identificar los sectores y áreas de actividad económica en los que existan mayores fortalezas y oportunidades de futuro y diseñar un plan de actuación para que puedan generarse y desarrollarse empresas en los mismos.
  - Generar un proceso de debate y participación ciudadana general, sectorial y profesional que permitan que todos aporten sus sensibilidades y el modelo definido sea asumido por el mayor número de sectores de la ciudad.
  - Se apunta que debemos desde Badajoz asumir ser la gran ciudad de servicios del Suroeste Peninsular, asumiendo un modelo innovador, inteligente, inclusivo y sostenible. Pasando a formar parte de la red de ciudades medias europeas, liderando el espacio de proximidad y con mayor visión global, pasando de ser “Town” a ser “City”.
- Conjuntamente con el desarrollo del modelo de ciudad y potenciación de sus sectores privados económicos, es necesario que **se mejore la imagen de la ciudad** tan para el residente como para el mercado externo. Esta mejora de imagen y posicionamiento debe tener diferentes enfoques según el público objetivo:
- Al **residente de la ciudad** hay que transmitirle la potencialidad y expectativas económicas del municipio e incentivarle a que las aproveche y desarrolle actividades emprendedoras e inversoras. Así como comprometerlo con el cuidado y promoción de la ciudad en sus ámbitos de influencia. Especial actuación habría que realizar con el pacense y extremeño en general que reside fuera de la región.
  - Al **área de proximidad** de una hora de desplazamiento hay que transmitir la imagen de centro de servicios habituales y ciudad cómoda para vivir, con expectativas de futuro. Hay que transmitirle que los polos alternativos de atracción; Madrid, Sevilla y Lisboa no son mejores alternativas para los servicios habituales de ocio, comerciales, culturales, sanitarios y educativos.
  - A la **zona de segunda proximidad** de hasta unas dos horas, incluyendo Lisboa y Sevilla, hay que trasladar una imagen de ciudad moderna con reclamos muy concretos para venir a vivir experiencias únicas de manera ocasional a lo largo del año. La gastronomía y la sanidad pueden jugar aquí un papel importante.
  - Para **otros públicos más lejanos** hay que focalizar los esfuerzos de imagen, posicionando la ciudad como dinámica, moderna, fronteriza y con futuro. Con el fin de atraer inversores, proyectos empresariales y culturales y visitas esporádicas.
- En ese esfuerzo que tenemos que realizar para fomentar el cambio y la innovación la labor más difícil y constante a desarrollar es el cambio de mentalidad y actitudes ciudadanas. Especialmente hay que esforzarse en:
- Crear una mentalidad de calidad y excelencia en los comportamientos sociales y públicos. Iniciar los esfuerzos de excelencia en las administraciones públicas.



- Promover la **innovación, el espíritu de riesgo y la asunción del fracaso**. Evitar la estigmatización del fracaso. Las sociedades más innovadoras y prosperas son las que tienen una mayor tolerancia al fracaso.
  - Fomentar la **tolerancia a la diversidad** y el aprovechamiento de las distintas procedencias de los habitantes de la ciudad. Crear una cultura integrativa y tolerante.
  - Promover la **cooperación entre empresas e instituciones**.
  - Difundir las potencialidades y expectativas que tiene la ciudad creando un mayor nivel de **orgullo y compromiso ciudadano**.
  - Reconocer y valorizar **el esfuerzo y el conocimiento profesional**.
  - Crear las condiciones para que desde la ciudad se tenga un mayor nivel de **visión global** tanto desde un punto de vista intelectual a la hora de afrontar los problemas como económico a la hora de afrontar los mercados.
- Se apuntan como sectores económicos o áreas de actividad sobre las que se debería profundizar para diseñar el futuro de la ciudad y sus áreas de especialización las siguientes:
- **Comercio**: Existe un amplio tejido empresarial en la actualidad y hay grandes proyectos en marcha. Hay que aunar esfuerzos para promover y promocionar Badajoz como la gran ciudad comercial del Suroeste Peninsular. Con las nuevas infraestructuras y conectando las distintas zonas la ciudad se puede convertir en un parque temático de compras.
  - **Gastronomía**: Existe un conglomerado de establecimientos de hostelería, industriales y comerciales que con las actuaciones desarrolladas y la incorporación de la ciudad en la red de ciudades gastronómicas de España, denominadas **SABOREA ESPAÑA**, la ciudad puede alcanzar un gran desarrollo de este sector.
  - **Turismo**: En la actualidad hay una buena infraestructura para congresos y grandes eventos. Con conexión por **AVE** y la mejora del **Patrimonio Histórico** de la ciudad y márgenes del **rio Guadiana**, la ciudad puede alcanzar un nuevo posicionamiento turístico.
  - **Sanitario**: Badajoz tiene en el sector sanitario una de sus mayores fuentes de empleo y de riqueza. La reciente organización de parte del sector privado en la asociación **BADAJOZ CENTRO MÉDICO**, las diferencias significativas de calidad y coste de la sanidad de la ciudad frente a la portuguesa y el previsible incremento de la demanda privada, permitirá un gran desarrollo del sector sanitario privado de la ciudad. Las implicaciones de este sector denominado como Blanco incluye todo lo referente a las atenciones a la tercera edad, dependencia, cuidado del cuerpo y calidad de vida.

- **Energético:** La gran extensión del término municipal de Badajoz que une la disposición de terreno barato, agua en abundancia, infraestructura de conexión a la red y centros de conocimiento de energías renovables, puede hacer de la ciudad un gran centro de energías.
- **Agroalimentario:** La tradición agroalimentaria de la ciudad debido a ser cabecera de las **Vegas del Guadiana** y a su industria conservera se puede ver ampliada con los nuevos regadíos que se desarrollaran en el entorno de la presa de **Alqueva** y la concentración logística en la ciudad.
- **Logística y Transportes:** El desarrollo de la **Plataforma Logística** abre un área económica, que de momento es muy débil en la ciudad.
- **Educación, Tecnología y el Conocimiento:** La educación y los centros tecnológicos y de conocimiento deberían especializarse en las áreas económicas que se desarrollen. La futura construcción de un **Museo de las Ciencias y las Tecnologías** en la ciudad puede servir de propulso para la difusión y desarrollo de sectores del conocimiento.
- **Sector Financiero.** En la ciudad tiene su sede central dos entidades financieras y tiene presencia casi la totalidad de las entidades financieras de España, excepto algunas cajas de ahorro. Este hecho además de facilitar las gestiones empresariales genera un alto número de puestos de trabajo.
- **Defensa:** Badajoz es una de las ciudades de España con mayor presencia del ejército. Este hecho además de generar un gran número de puestos de trabajo con cierta estabilidad, proporciona un gran conocimiento de la ciudad y visión internacional. Las nuevas necesidades tecnológicas de los ejércitos y las nuevas misiones que se puedan encomendar permiten generar transferencias de conocimientos a las empresas y demandas de servicios.
- **Tercer sector o Entidades No Lucrativas:** Existe en la ciudad un amplio tejido asociativo, siendo resaltable especialmente el dirigido a la discapacidad. Este tejido social además de su carácter social y generador de bienestar social, es también un sector económico que crea un gran número de puestos de trabajo.
- **Cultura y Ocio:** El sector cultural y de ocio tiene un ámbito eminentemente local, pero es extenso. Destaca el potencial de la ciudad en el área musical, tanto por sus centros de formación públicos y privados, como por las agrupaciones y colectivos involucrados.
- **Agroganadero:** El amplio término municipal, tanto de secano como de regadío, hace que la ciudad además de su carácter urbano tenga también una importante presencia agroganadera. Destaca por su singularidad y potencial turístico y medioambiental la dehesa. Probablemente sea una de los municipios del mundo con mayor extensión de dehesas. En sus proximidades hay una gran presencia de dehesas con el caballo y el toro como atractivo singular. La calidad medioambiental de la ciudad permite desarrollar actuaciones en el sector emergente de industrias verdes.

- **Construcción e Inmobiliario:** Hasta que no vuelva a generar confianza y actividad este sector, difícilmente se volverá a tener un nivel de empleo que sea sostenible. Este sector que debe reestructurarse tiene también que volver a adquirir un mayor protagonismo.

## PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

- Badajoz debe aprovechar al máximo su **mercado potencial de 800.000 personas**, a menos de una hora de desplazamiento, proporcionándoles una oferta conjunta, completa y de calidad de servicios de proximidad. Las empresas deben tener en este mercado una fuente de crecimiento y fidelización de ventas y enfocar en el sus objetivos comerciales.
- La ciudad tiene que hacer importantes esfuerzos para incrementar su masa crítica poblacional, tanto de residentes como de visitantes. Hay que hacer una ciudad atractiva para nuevos residentes y para visitantes habituales y ocasionales. Para ello tiene que tener **vocación de liderar el desarrollo económico de la región transfronteriza** y acoger a los visitantes y nuevos residentes con unos pacenses más y ofrecen los más altos niveles de calidad de servicio.
- **La iniciativa privada, y la sociedad civil en general, debe asumir el protagonismo de la actividad económica y social de la ciudad**, en cooperación con las administraciones públicas, pero no esperando que sean ellas las que tomen las iniciativas y los ritmos.
- Se propone que se cree una **Concejalía de Promoción y Desarrollo Económico**, que asuma la responsabilidad del empleo y los sectores económicos principales de la ciudad y que sea el interlocutor único de los empresarios. Deberá ser una concejalía que vele por incentivar la iniciativa privada e impulsar proyectos empresariales.
- Esta concejalía debería impulsar la **existencia de entidades mixtas de gestión de cada sector** para mejorar la competitividad, la promoción y desarrollo de los distintos sectores dentro de un proyecto y marca global de ciudad. Por ejemplo: Badajoz Convention Bureau, Saborea Badajoz, Entidad gestora del Comercio, de distintos polígonos industriales o zonas empresariales, Sector Sanitario, etc.
- Se debería hacer un **análisis de todos los trámites y procesos administrativos** y burocráticos para realizar inversiones empresariales y eliminar todo lo innecesario y agilizar todo lo posible los mismos.
- Promover la creación de **asociaciones empresariales** o secciones dentro de asociaciones de ámbito mayor de **carácter local**.
- Hay que hacer esfuerzos por ambos lados para **acercar la Universidad a la sociedad local**, participando profesores y alumnos, en mayor medida en el desarrollo económico de la ciudad.
- Hacer una campaña de **reconocimiento del papel que realizan las empresas y los empresarios** para el desarrollo económico y la creación de empleo y bienestar. Instar a que surjan un gran número de nuevas iniciativas emprendedoras.

- Promover la **cooperación entre las empresas locales** de un mismo sector o de diferentes para crear redes y ecosistemas de innovación y cooperación para abordar mayores retos y adaptarse permanentemente a los cambios.
- Creación de una **Fundación Cívica** para la promoción e innovación económica de la ciudad.
- Iniciar un proceso de **Planificación Estratégica** de la ciudad, con la mayor participación posible de ciudadanos y sectores que permita definir un **modelo de ciudad** hacia la que enfocar los esfuerzos públicos y privados.
- Definir la **imagen que queremos que se tenga de Badajoz** y hacer una campaña intensiva tanto a los residentes como a los distintos públicos objetivos.
- Promover que se asuma los importantes cambios que se están llevando a cabo en la sociedad y que se desarrolle un **cambio de mentalidad** más proclive al cambio, al riesgo, a la tolerancia al fracaso y a la diversidad.
- Disponer de un **mayor nivel de información y estadísticas** de la ciudad que permita conocer mejor los distintos sectores económicos y que la iniciativa privada pueda tomar decisiones con menor nivel de riesgos.

## PRÓXIMA SESIÓN

La siguiente sesión se celebrará el 14 de junio de 2010 y el tema a tratar será:  
**INDUSTRIAS CULTURALES EN BADAJOZ.**







Pacto local por el empleo de la ciudad de Badajoz

financian:



participan:



JUNTA DE EXTREMADURA

