

DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CRÍTICOS SOBRE LOS QUE APOYAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA SEGORBE Y EL ALTO PALANCIA^(*) (I PARTE)

- José Luis Orduña Lara -

0. - INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO

1. - EL NUEVO PAPEL DE LAS CIUDADES

En el marco de la globalización creciente que caracteriza a nuestra economía y en el contexto de los cambios en el sistema tecno-industrial, marcados por el predominio de los factores productivos inmateriales (conocimientos, creatividad, organización y gestión) sobre los materiales, las pautas de localización espacial de las actividades productivas están sufriendo notables modificaciones, así como las estrategias de desarrollo territorial, que cada vez precisan centrarse más en **estrategias de desarrollo difuso**, apoyado en las capacidades endógenas del medio local.

Los sistemas urbanos, en el marco de las relaciones entre lo local y lo global, tienen como principal función la de crear economías de aglomeración que permitan a los agentes económicos generar economías de escala. En el nuevo sistema tecno industrial, las economías no se generan básicamente por la proximidad entre los factores productivos y las empresas, respecto del mercado, ya que éste es algo exógeno, a la vez que global. Ahora la clave está en que el sistema urbano facilite los instrumentos e impulsos necesarios para que se generen "medios innovadores" (Quevit, 1994).

Resulta fundamental contar con un sistema urbano mínimo para poder soportar dinámicas de

regeneración urbana y territorial. En concreto, las ciudades desarrollan, entre otras, y desde una perspectiva de desarrollo económico territorial, las siguientes funciones:

a) Función de innovación. Favoreciendo la producción y difusión de innovaciones, a través del impulso de los procesos sociales de aprendizaje y del desarrollo de sinergias por combinaciones de saber hacer y relaciones de cooperación.

b) Función de servicios a las empresas. Favoreciendo su diversificación y fortalecimiento, y el aumento de su demanda por las pequeñas y medianas empresas.

c) Función de comunicación. Impulsando el acceso a las redes internacionales de transporte y telecomunicaciones.

d) Función de integración en las redes de intercambios internacionales. A través del impulso y colaboración en la puesta en marcha de centros de promoción de negocios, congresos, ferias, grandes eventos y festivales culturales, etc.

e) Función de protección medioambiental y de mejora de la calidad de vida. Factores como la renovación urbana y de núcleos rurales, la promoción del habitat social, la mejora de los transportes colectivos y la dotación de equipamientos culturales, y la defensa y recuperación del medio ambiente, son factores claves para el éxito de las acciones de desarrollo económico y la competitividad de los territorios.

^(*) Documento elaborado a partir del Trabajo presentado por el autor como Memoria de Graduación del master de Gestión y Administración Pública del Instituto Universitario Ortega y Gasset de la Universidad Complutense de Madrid.



2. - LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: CONCEPTOS CLAVE

La planificación estratégica es un esfuerzo ordenado para producir acciones y decisiones fundamentadas y fundamentales que configuren y dirijan los objetivos de una organización. Es como una herramienta que permite poner en marcha un proceso de organización de los recursos y los medios, para desarrollar acciones encaminadas a conseguir los distintos objetivos fijados en una visión a largo plazo, en entornos de incertidumbre, incorporando la participación de agentes y ciudadanos (Burkhart y Reuss, 1993). Se persigue unir el presente con el futuro, impulsando decisivamente la configuración de éste, de forma que buena parte de los cambios o alteraciones del entorno inmediato sean consecuencia de las acciones emprendidas por la organización.

La planificación estratégica no es un fin en sí mismo, si no un medio instrumental para alcanzar una visión de éxito. Para ello se requiere pensar en global y actuar en local, pensar a largo plazo y tener en cuenta el entorno, es decir adoptar la metodología de la reflexión y el pensamiento estratégico.

El proceso de planificación estratégica por su propia concepción debe ser un proceso continuado y sistemático, donde participen los agentes críticos, un proceso dirigido por un liderazgo claro y no excluyente, y un proceso lanzado y avalado por la voluntad de la máxima autoridad de la organización. De no darse estas condiciones el éxito de una planificación estratégica será muy difícil.

La planificación estratégica requiere poner el énfasis en dos aspectos fundamentales: en la generación de una conciencia clara sobre la necesidad de planificar estratégicamente y en la importancia de la implantación (Bazaga, 1999). No debería iniciarse el desarrollo de planes estratégicos sin llegar a un acuerdo previo sobre ambos extremos, dado el gran riesgo de fracaso que tendría, y que no es necesario contar con un Plan para poner en marcha un proceso de gestión estratégica. Además, la planificación estratégica es muy costosa tanto desde el punto de vista económico como organizativo, y genera unas expectativas cuyo fracaso puede acarrear un impacto muy negativo dentro y fuera de la organización.

Por otra parte, es necesario **distinguir claramente la planificación estratégica de la plani-**

ficación a medio y largo plazo tradicional ya que son substancialmente diferentes, entre otras razones, por:

- La planificación a largo plazo supone que las tendencias actuales se mantendrán, mientras que la estratégica espera nuevas tendencias y sorpresas, en un marco de incertidumbre y turbulencia.

- La planificación a largo plazo fija objetivos concretos que se materializan en los presupuestos, mientras que la planificación estratégica se centra especialmente en la búsqueda de nuevas estrategias y acciones.

- La planificación estratégica es la más adecuada para adoptar decisiones políticas en contextos de alta incertidumbre y presión, pues se preocupa de identificar escenarios y estrategias, así como posibles salidas y acuerdos de compromiso previos a la elaboración de las líneas de acción.

En conclusión, la planificación estratégica debe producirse después de la reflexión estratégica y del pensamiento estratégico, y en el marco de un proceso de gestión estratégica. No es un fin en sí misma y es prescindible, y es un proceso continuo y dinámico (Bazaga, 1999).

3.- LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE CIUDADES Y TERRITORIOS

Ante la creciente competencia existente entre las ciudades y territorios por atraer y retener personas y actividades productivas, y en el contexto de los rápidos cambios en que se desenvuelve el escenario internacional como resultado del avance de los procesos de globalización y de los cambios del sistema tecno-industrial, resulta fundamental efectuar una transformación profunda de la ciudad y su hinterland, aunando energías públicas y privadas, y movilizándolo al conjunto de la sociedad hacia la consecución de unas metas consensuadas.

La planificación estratégica es un instrumento de movilización para unir voluntades, formular objetivos y estrategias, y generar compromisos para la acción. Se trata de aprovechar las fortalezas y las oportunidades existentes, de superar las debilidades y neutralizar los riesgos, y de desarrollar iniciativas capaces de atraer actividades productivas y residentes.

Un plan estratégico es un instrumento de trabajo en manos de una ciudad o un territorio

para promover los cambios necesarios para el logro del futuro deseado. Es por ello, una especie de “agenda de trabajo estratégica” para las autoridades locales y los diversos agentes públicos y privados que actúan o tienen competencias sobre un determinado territorio (Mella Márquez, 1994).

Entre los beneficios que se derivan de un proceso de planificación estratégica aplicada a ciudades y territorios cabe destacar los siguientes:

- Facilita una visión global e intersectorial, y una actuación integral en pro del desarrollo económico.
- Ofrece un horizonte de planificación a largo plazo.
- Identifica las tendencias del entorno y las oportunidades, anticipándose al futuro.
- Formula objetivos prioritarios y proyectos críticos y fundamentales.
- Identifica a los ciudadanos y agentes críticos con un proyecto común innovador.
- Concentra recursos y esfuerzos limitados en temas críticos.
- Se orienta hacia la cooperación entre el sector público y el privado.
- Promueve la coordinación entre las instituciones públicas.
- Exige la participación, el consenso mayoritario y el compromiso de los agentes.
- Requiere adoptar decisiones y acciones dirigidas a llevar a la ciudad **desde lo que se es, a lo que se desea ser.**

La planificación estratégica es tanto un instrumento de movilización social, como de gestión, que permite establecer una dirección sólida y duradera a largo plazo, y un marco operativo a corto plazo, capaces de promover el desarrollo, corregir desequilibrios, y alcanzar las metas establecidas.

Resumiendo, la planificación estratégica introduce el pensamiento estratégico en las instituciones, clarifica el futuro, identifica lo más esencial, estimula el desarrollo de estrategias comunes y ayuda a la toma de decisiones.

4. - OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación que se desarrolla tiene como objetivo fundamental abordar las bases de un proceso de planificación estratégica referido al municipio de Segorbe y a la comarca del Alto

Palancia. Nuestra atención principal se centra en la ciudad de Segorbe, si bien también se examinan y diagnostican de una forma complementaria los problemas y potencialidades de la comarca, así como sus principales líneas de acción estratégica, dado que los procesos y dinámicas de ambos espacios son interdependientes, viviendo uno a través del otro y a la inversa.

En tanto que un proceso de planificación estratégica requiere un consenso y compromiso previo por parte de los agentes públicos y privados encargados de diseñarlo e implementarlo, y una amplia participación social, así como unas elevadas dosis de esfuerzo técnico, información y trabajo de campo, este trabajo sólo se centra en las que suelen ser las dos primeras fases de elaboración de un plan estratégico.

Se trata de elaborar el Diagnóstico y la Identificación de los Factores Críticos, y el Análisis de los Temas Estratégicos, sobre los que apoyar el proceso de planificación estratégica de Segorbe y la comarca. Las fases que abordamos son las más analíticas y de mayor contenido técnico, y las que pueden realizarse desde una labor de gabinete, completada con entrevistas a testigos privilegiados y agentes críticos.

5. - METODOLOGÍA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica aplicada a ciudades y territorios requiere una metodología basada sobre todo en el trabajo de equipos multidisciplinares, en la contrastación de opiniones, en la participación de los distintos agentes económicos, sociales y políticos, y en la búsqueda de consenso y compromiso. Tan importante o más que el producto obtenido, el Plan de Acción, es el proceso de trabajo en equipo desarrollado.

La cooperación entre instituciones públicas y privadas, y la participación de agentes y asociaciones, en la búsqueda de un marco adecuado de concertación de actuaciones para impulsar y transformar la ciudad, es una parte esencial para el cumplimiento y éxito del Plan. Es por ello, que la participación resulta fundamental tanto en la elaboración del plan como en su ejecución y seguimiento.

La metodología de un plan estratégico consta básicamente de cuatro fases, más una previa



de **Definición y Determinación del Modelo Organizativo** más adecuado para el diseño, ejecución y seguimiento del Plan:

I.- Diagnóstico: análisis de la situación e identificación de factores críticos.

II.- Análisis de los temas estratégicos y definición de las líneas de acción.

III.- Formulación de objetivos y estrategias.

IV.- Plan de Acción e Implementación.

El objetivo de este trabajo se centra solamente en el **diagnóstico e identificación de los factores críticos, y en el análisis de los temas estratégicos sobre los que apoyar un posible plan estratégico, referido a Segorbe y a la comarca del Alto Palancia.** Es por ello, que respecto a lo que serían las fases de elaboración de un plan estratégico, en este trabajo únicamente nos acercamos a las dos primeras, intentando ofrecer análisis y evaluaciones que puedan ser útiles para un futuro plan estratégico.

En la **Primera Fase** (que se recoge en este número de la revista) se analiza el entorno, identificando sus tendencias, oportunidades y amenazas, y se examina la situación interna del municipio y de la comarca en su conjunto. Ello permite diagnosticar los puntos fuertes y débiles de la ciudad y su hinterland, y su posicionamiento relativo. Este esfuerzo de diagnóstico y prospectiva facilita la identificación de los factores críticos y temas claves respecto a la visión estratégica que se desea alcanzar.

Para ello se destina un capítulo a examinar las tendencias del entorno, el posicionamiento de Segorbe en el sistema de ciudades, y los requerimientos para configurar un crecimiento autosostenido y una alta calidad de vida. Después se analiza la situación interna, prestando especial atención a los aspectos demográficos y del mercado de trabajo, a las infraestructuras y equipamientos, a las actividades productivas, y a las principales variables que determinan la habitabilidad y calidad de vida urbana.

Con estos elementos se identifican los factores críticos, y se formula la visión estratégica a alcanzar.

Una vez identificados los temas estratégicos, en la **Segunda Fase** del Trabajo (II Parte que aparecerá publicada en el próximo número de la Revista) se procede a analizar cada uno de ellos con detalle. Por un lado se establecen los puntos fuertes y débiles de cada tema clave, y por otro, se

estudian las oportunidades y amenazas. Al final de esta fase se realiza una buena aproximación a las líneas estratégicas en que podría apoyarse el planeamiento estratégico de Segorbe y la comarca del Alto Palancia.

Para acabar el trabajo se dedica un capítulo a reseñar las principales conclusiones del mismo, y especialmente a formular una serie de recomendaciones de tipo teórico y práctico respecto a la elaboración de un plan estratégico para la ciudad.

PRIMERA FASE.- DIAGNÓSTICO: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS.

I.- ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.- TENDENCIAS DEL ENTORNO: SOCIALES Y ECONÓMICAS, TECNOLÓGICAS, MEDIOAMBIENTALES, INFRAESTRUCTURALES Y POLÍTICAS

El análisis del entorno resulta fundamental para poder establecer un diagnóstico comprensivo de la realidad y para poder establecer las estrategias de desarrollo urbano y territorial más adecuadas. El entorno constituye un conjunto de factores y tendencias exógenas al propio ámbito de la ciudad, sobre los que ésta y su área territorial de influencia no tienen capacidad de control directo, y que además se encuentran en continua evolución (PROMADRID y Andersen Consulting, 1993).

La evolución de las tendencias que configuran el entorno introduce cambios que pueden suponer oportunidades o amenazas, siendo por ello necesario contemplarlos y prever su evolución y los posibles impactos que tendrán sobre la realidad objeto de estudio, sus objetivos y estrategias.

De acuerdo con estas consideraciones se recogen a continuación una serie de tendencias sociales y económicas; tecnológicas, medioambientales y territoriales; infraestructurales y políticas, significativas para una pequeña ciudad y una zona rural. Se añaden como otros elementos del entorno, dentro del epígrafe de Políticas de la Generalitat Valenciana, los principales factores/tendencias/actuaciones programáticas derivados del Programa de Gobierno de la Generalitat para la legislatura 1999-2003.

TENDENCIAS DEL ENTORNO

SOCIALES

- Madurez demográfica. Lento crecimiento de la población y envejecimiento.
- Mejora de las condiciones de salud de los mayores
- Redefinición del Estado de Bienestar
- Creciente dualización del mercado de trabajo
- Necesidad de mayor cualificación y empleabilidad de los recursos humanos
- Marginación social en entornos urbanos por procesos dualización
- Exigencia de mayores y mejores niveles de calidad de vida
- Aumento del tiempo de ocio (progresiva reducción de la jornada laboral). Nuevas demandas ciudadanas (deporte, ocio y tiempo libre)

ECONÓMICAS

- Consolidación de la estabilidad económica y de la expansión. Buen ritmo de creación de empleo en los próximos años
- Puesta en circulación del Euro
- Agenda 2000 de la UE. Reducción ayudas al agro y modificación fondos estructurales
- La C. Valenciana será Objetivo 1 del 2000 al 2006: 3,5 billones de inversiones
- Ampliación de la UE
- Nueva Ronda de la OMC: reducción del proteccionismo agrario
- Avance de la globalización económica
- Creciente terciarización de la economía
- Externalización de las funciones terciarias
- División del trabajo y descentralización productiva
- Nuevo sistema tecno-industrial: predominio de los factores inmateriales (conocimiento, creatividad, organización y gestión), sobre los materiales.
- Concentración empresarial y formación de alianzas estratégicas

- Creciente segmentación de mercados. Necesidades diferenciadas
- Crecimiento de la demanda de productos de calidad, naturales o biológicos, y artesanos
- Aumento de la demanda turística, especialmente de turismo rural, cultural, salud, y aventura
- Perspectivas de fuerte expansión industrial de Sagunto
- Fuerte dinámica industrial de la zona de La Plana (Onda, Villarreal, Nules, Castellón)

TECNOLÓGICAS

- Sociedad y mercados basados en información y comunicaciones
- Aplicación de las NT a los procesos productivos: reto productividad y competitividad

MEDIOAMBIENTALES Y TERRITORIALES

- Creciente conciencia de protección medioambiental
- Impulso de las políticas de conservación y mejora de los bosques
- Énfasis en conservación y desarrollo sostenible de los espacios protegidos
- Exigencias crecientes de calidad medioambiental: aguas, residuos, contaminación, etc.
- Creciente proceso de descentralización y dispersión de las actividades urbanas por el territorio
- Creciente importancia de nuevos factores de localización de las actividades productivas: recursos locales inmateriales, redes de cooperación entre empresas, medios innovadores, etc.
- Nuevas pautas de localización industrial: descentralización productiva y concentración ejecutiva
- Consolidación del Arco Mediterráneo Español y del Valle del Ebro como ejes de desarrollo



TENDENCIAS DEL ENTORNO

INFRAESTRUCTURAS

- Aprobación del Plan Hidrológico Nacional: Traslase del Ebro, y del Júcar-Vinalopó
- AVE Madrid-Comunidad Valenciana
- Finalización Autovía Sagunto-Somport
- Vía rápida El Juncar-Vall de Uxó (N-225)
- Circunvalación de Sagunto
- Sagunto- Megaport de Valencia
- Finalización de la Autovía de La Plana
- Mejoras en el ferrocarril Valencia - Zaragoza

POLÍTICAS

- Regionalización y descentralización administrativa, y supranacionalidad de las decisiones
- Consolidación del estado de las Autonomías
- Aumento del peso de las Diputaciones en la CV, e igual o menor peso de las comarcas como entes locales.

POLÍTICAS DE LA GV

- Impulso de la internacionalización y exportación de las empresas.
- Puesta en marcha de la Iniciativa Valenciana para Emprendedores: PROP, Red Integrada de Servicios y Plan de Dinamización de las Pymes.
- Impulso de la cultura de la calidad en la industria, la agricultura y los servicios.
- Puesta en marcha del Plan Estratégico de Distritos Industriales (modernización y competitividad).
- Plan Cuatrienal de Mejora de las Explotaciones Agrarias.
- Continuación en la modernización de los regadíos y racionalización del uso del agua.
- Puesta en marcha del Plan de Espacios Turísticos y apoyo a los municipios turísticos.
- Posicionamiento de la Comunidad Valenciana como "Meca

del Ocio" del espacio europeo (Terra Mítica, Ciudad de las Ciencias, Ciudad de la Luz, castellón Cultural).

- Puesta en marcha de una red de Alojamiento de Interior en régimen de franquicia. - Plan de calidad Asistencial Gerontológica y programa de acogimiento familiar de mayores.
- Tercer Plan de Vivienda 1998-2001: énfasis en vivienda de alquiler y rehabilitación.
- Extensión del proyecto INFOVILLE a toda la Comunidad y ampliación de la Red INFOCOLE.
- Extensión de la red de centros PROP y PROP-EMPREENDEDORES.

2. - IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

A partir de las tendencias anteriores a continuación se identifican las principales oportunidades y amenazas del entorno que inciden sobre el objeto de investigación.

OPORTUNIDADES

- Envejecimiento de la población y mejora de la salud. Oportunidad para el turismo de interior, salud y tercera edad.
- Mayor calidad de vida, apreciación del medio ambiente, aumento del tiempo de ocio, mejores comunicaciones y telecomunicaciones. Oportunidad de atracción de residentes y segundas residencias hacia las zonas rurales
- Aprovechar la continuidad de la C. Valenciana como Región Objetivo 1 del 2000 al 2006 con proyectos e iniciativas adecuados
- Aprovechar la previsible bonanza económica de los próximos 3-4 años: creación empresas, inversión en modernización y tecnología, atracción inversiones
- Aprovechar la terciarización y las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones para producir servicios que no requieren el contacto presencial entre cliente y prestador
- El desarrollo de las NT de la información y comunicaciones abre mayores posibilidades de desconcentración productiva y de localización de actividades productivas en las zonas periféricas a las grandes ciudades
- La globalización, la división del trabajo y las NT modifican las pautas de localización empresarial. Ahora cuentan menos los factores tradicionales de recursos naturales y capital, y la proximidad a los mercados. Mayor relevancia de la tecnología, las infraestructuras estructurantes, los recursos inmateriales, el clima social, el medio ambiente, la calidad de vida
- Mayores posibilidades para las pymes por: impulso de las alianzas estratégicas entre las grandes empresas y segmentación de mercados, lo que favorece la subcontratación y la demanda de productos diferenciados y de calidad.
- Crecimiento de la demanda de productos de calidad, naturales, artesanos, y asociados a una imagen medioambiental y rural.
- Aumento de la demanda de turismo rural, de naturaleza, de salud, aventura, etc.
- Aprovechar el potencial de expansión industrial de Sagunto en los próximos años: expansión del puerto (proyecto Sagunto-Megaport); 6 millones de m² de suelo industrial, localización estratégica inmejorable, etc.
- Aprovechar el fuerte dinamismo industrial de La Plana de Castellón (Onda, Villarreal, Nules)
- Aprovechar la era de la sociedad de la información y el Proyecto INFOVILLE de la Generalitat V. para superar los problemas tradicionales de aislamiento y depresión de las zonas

AMENAZAS

- Dualización del mercado de trabajo: los empleos con menores salarios y nivel de formación en las zonas rurales.
- Necesidad de mayores niveles de cualificación y competitividad de los recursos humanos.
- La ampliación de la UE y la Agenda 2000 reducirán ayudas a las zonas rurales a largo plazo.
- Necesidad de contar con una amplia red de empresas de servicios a las empresas en el contexto de la creciente terciarización de la economía y de la externalización.
- Aumento de la competencia de los NPIs y de los países en vías de desarrollo en el marco del avance del proceso de globalización y de división del trabajo.
- Necesidad de incorporar mejoras tecnológicas en la producción, adoptar las NT, diferenciación y calidad de los productos.
- Frente al nuevo sistema tecnoindustrial es imprescindible que los trabajadores y empresas de las zonas rurales cuenten con mayores niveles educativos, culturales y organizativos.
- La ampliación de la UE y la Nueva Ronda de la OMC generarán mayores niveles de competencia para la agricultura valenciana.
- La puesta en marcha del Euro puede generar una mayor debilidad de las zonas rurales al gozar de peor accesibilidad y peor acceso a la información.
- Aumento de la concentración empresarial e importancia de las economías de escala. Fuerte reto para las pymes que deben competir en base a flexibilidad, establecimiento de redes de cooperación interempresarial, alianzas estratégicas y subcontratación.
- La fuerte dinámica industrial de la Plana de Castellón puede hacer aumentar apreciablemente la emigración de recursos humanos de la comarca hacia ella. Necesidad de atajar los flujos migratorios: comunicaciones rápidas para convertirlos en flujos diarios y favorecer que los efectos difusores de las azulejeras lleguen a la comarca.
- Necesidad de grandes esfuerzos e inversiones para hacer frente con éxito a las crecientes exigencias de calidad medioambiental: agua, residuos, contaminación.
- Creciente peso político y competencial (más delegaciones de la Generalitat) de las Diputaciones y menor significación de las comarcas y mancomunidades, al menos en un horizonte de 3-4 años.
- El escenario de una democracia más participativa y menos



rurales y de montaña, alejadas y poco accesibles desde las ciudades y desde los centros tecnológicos y de negocio.

- Creciente énfasis en las políticas de conservación y mejora de los bosques y en la conservación de los espacios protegibles
- El medio ambiente, la vida rural y las pequeñas ciudades se convierten en un activo clave a valorizar.
- La progresiva integración de la ordenación del territorio dentro del Planeamiento es una garantía de conservar el medio y un uso correcto del suelo.
- Creciente proceso de descentralización y dispersión de las actividades de los grandes centros urbanos hacia las ciudades de tamaño intermedio y zonas rurales.
- Consolidación del Arco Mediterráneo Español y del Valle del Ebro como las dos zonas con mayor dinámica y potencial de crecimiento español.
- Las fuertes mejoras en materia de infraestructuras de transporte en curso y previstas van a permitir superar en 3-4 años las graves deficiencias y limitaciones que en este terreno padecía Segorbe y la comarca. Se alcanzará una excelente accesibilidad con los grandes ejes de desarrollo español (Mediterráneo y Ebro), así como con Madrid.
- Aumento de la descentralización administrativa de la Generalitat. Permitirá un mayor acercamiento de los servicios al ciudadano.
- Desarrollo del Pacto Local valenciano: Ley de R. Local; Fondo Autonómico de Compensación Intermunicipal; transferencias a los entes locales. Proporcionará mayores recursos para el desarrollo local.
- Las políticas de apoyo a las pymes, a su internacionalización, y a los distritos industriales, favorecerán el acercamiento de infraestructuras tecnológicas y de dinamización industrial al territorio.
- Aprovechar el énfasis de la Generalitat en las políticas de calidad para impulsar la calidad y promoción de los productos agroindustriales y ganaderos de la zona.
- Aprovechar las políticas de mejora de las explotaciones agrícolas y la modernización de regadíos para consolidar explotaciones agrícolas viables en la zona y la incorporación de jóvenes.
- Puesta en marcha del Plan de Espacios Turísticos, de apoyos económicos a los municipios turísticos y de la Red Franquiciada de Alojamientos de Interior.
- Aprovechar en el ámbito turístico los efectos que conllevará la constitución de la Comunidad Valenciana como "la Meca del Ocio" del espacio europeo.
- Aprovechar el Plan de Vivienda 1998-2001 para vivienda de alquiler y rehabilitación Extender la red INFOCOLE a los colegios de la comarca.

representativa conlleva un mayor protagonismo y participación de la sociedad civil. En las zonas rurales existen menores niveles culturales y de organización, y grupos de presión e interés menos progresistas y abiertos al cambio y la innovación.

- Los Ayuntamientos se enfrentan a unas demandas de servicios de calidad y prestados de forma rápida y eficaz. Además, los ayuntamientos deben jugar un papel de promotores y dinamizadores del desarrollo y modernización de sus municipios.

3.- POSICIONAMIENTO DE SEGORBE EN EL SISTEMA VALENCIANO DE CIUDADES Y EN EL CUADRANTE NORDESTE ESPAÑOL.

El sistema de ciudades es la variable básica en la organización del territorio al ser el canal a través del que discurren gran parte de los flujos y relaciones funcionales y sociales entre espacios. Su función es básica en la definición del nivel de bienestar, la integración territorial y el desarrollo económico.

Influye en la distribución de los servicios por el territorio; contribuye a la integración territorial a través de las relaciones económicas, socio-culturales y de información entre ciudades, siguiendo la línea de conexión marcada por la proximidad y la jerarquía urbana; y favorece el desarrollo económico, ya que gran parte de la información, innovaciones y relaciones funcionales entre espacios discurren a través del sistema de ciudades (Tomás Carpi, 1992).

La posición de Segorbe en el Sistema Valenciano de Ciudades, también denominado Sistema Nodal de Referencia por el *Plan Director de Urbanismo* de la Generalitat Valenciana, le otorga un Nivel 6 dentro de la jerarquía urbana, situándolo entre las 24 ciudades que definen un **Área de Influencia** (comercial y vertebración territorial) en la Comunidad Valenciana. De esta forma el rango urbano de Segorbe y su influencia sobre el territorio se sitúa al mismo nivel que el de ciudades tales como Sagunto, Vall de Uxó, LLiria, Onda o Vinaroz.

Segorbe ha definido tradicionalmente un área comercial de cierta importancia, que se extiende más allá de lo que es la comarca del Alto Palancia. Así, su atracción funcional se extiende por varios municipios de la comarca del Camp de Morvedre, por municipios del Alto Mijares y por una zona del sur de la provincia de Teruel. En conjunto, el *Anuario Comercial de España* (La Caixa, 1998) define a Segorbe como una **Subárea Comercial** integrada en el Área Comercial de Valencia, calculando la población servida por la misma en 27.078 habitantes, un 20% más que la cifra de residentes en la comarca.

Segorbe es el centro sanitario, educativo, administrativo y funcional de la comarca, estando muy vinculado con Valencia en prácticamente todos los servicios y con Sagunto en materia de atención sanitaria hospitalaria. Las relaciones con

Castellón, la capital provincial, siguen siendo inferiores a las que se mantienen con Valencia. No obstante, desde hace unos pocos años, el establecimiento de la Universidad Jaume I y el dinamismo del sector azulejero, están haciendo que abundantes residentes en la comarca se desplacen diariamente a La Plana de Castellón.

Con datos del *Censo de Población de 1991* (IVE, 1993) cerca de 700 personas se dirigían diariamente a trabajar al Área Metropolitana de Valencia y unas 250 a La Plana. Igualmente, unos 300-350 estudiantes, básicamente de tercer grado, estudiaban en Valencia. Casi diez años después estas cifras deben haber aumentado considerablemente y lo harán, sin duda, más en el futuro, al socaire de la sustancial mejora producida en las comunicaciones con Valencia, la expansión industrial de La Plana, y la próxima conversión en vía rápida de la carretera N-225, que une Segorbe con la Vall de Uxó y Nules (La Plana).

Geográficamente Segorbe se sitúa a unos 25 km. de Sagunto y del Corredor Mediterráneo, a 50 de Valencia, a 55 de Castellón y a 90 de Teruel, en el centro del valle del río Palancia y sobre el eje que conecta la Comunidad Valenciana con Aragón, tanto por autovía (Autovía Valencia-Zaragoza-Somport) como por ferrocarril (línea Valencia-Zaragoza-Canfranc). Igualmente, Segorbe se encuentra a 275 km. de Zaragoza, 350 de Barcelona y 400 de Madrid.

Esta localización es particularmente relevante ya que permite situarse sobre el ramal del Corredor Mediterráneo que comunica la Comunidad Valenciana con el gran eje de crecimiento del Valle del Ebro, y con el Norte de España (Navarra, País Vasco y La Rioja). Esta situación otorga a Segorbe una posición muy positiva dentro del cuadrante Nordeste español, que es el de mayor dinámica económica y superior nivel de renta y desarrollo.

Ya en estos momentos, con la entrada en funcionamiento del tramo entre Sagunto y Segorbe de la Autovía Valencia-Zaragoza-Somport (el tiempo de desplazamiento hasta Valencia se ha reducido a 30 minutos), pero sobre todo a medio plazo, cuando la autovía llegue hasta Somport, Segorbe se podría convertir en una localización estratégica, muy ligada también al desarrollo del área de Sagunto; capaz de actuar como nudo de comunica-



ciones estratégico entre el Arco Atlántico Francés, el Norte de España, el Eje del Ebro y el Arco Mediterráneo. Al respecto hay que tener en cuenta que Segorbe está a 15-20 minutos de Sagunto y su puerto, y a 35 del puerto de Valencia y del aeropuerto de Manises. Igualmente, la comunicación con Barcelona es muy favorable, al accederse a la A-7 en 20 minutos y a la Autovía de Madrid en 35 minutos.

4. REQUERIMIENTOS PARA CONFIGURAR UN CRECIMIENTO EQUILIBRADO Y SOSTENIBLE Y UNA CIUDAD COMPETITIVA Y CON ALTA CALIDAD DE VIDA.

El crecimiento equilibrado y sostenible y la competitividad de los territorios, se alcanzan a través del desarrollo de las capacidades de crecimiento propias y de la movilización eficaz de los recursos humanos y materiales, en un contexto de equilibrio medioambiental.

El enfoque de desarrollo centrado en la capacidad endógena del medio local enfatiza el potencial de crecimiento de cada área urbana apoyado en los instrumentos de valorización de los recursos inmateriales con los que cuenta, en las infraestructuras estructurantes (de acogida y accesibilidad territorial); y en la utilización de los medios que pueden hacer más eficiente el sistema productivo (desarrollo tecnológico, servicios avanzados, etc.)

Es necesario posicionarse en los objetivos perseguidos, impulsando para ello las capacidades locales y utilizando los instrumentos pertinentes que hagan más competitivo nuestro sistema productivo y faciliten la integración social y una alta calidad de vida.

Las experiencias desarrolladas en distintas ciudades europeas permiten establecer que el logro de los objetivos señalados depende del cumplimiento aproximado de las condiciones que se recogen a continuación¹.

REQUERIMIENTOS PARA ALCANZAR UN CRECIMIENTO EQUILIBRADO Y SOSTENIBLE Y UNA CIUDAD COMPETITIVA CON ALTA CALIDAD DE VIDA

<p>a) En materia de recursos humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de mano de obra cualificada - Volumen poblacional mínimo y estructura demográfica progresiva. - Técnicos aptos para la dirección y gestión de empresas. - Oferta educativa y formativa de calidad - Difusión de las nuevas tecnologías 	<p>d) En materia de habitabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferta suficiente y a buen precio de viviendas y locales de negocio. - Centro histórico vivo y de calidad. Habitado, con comercios y restaurado. - Oferta de equipamientos y servicios públicos. - Oferta de equipamientos especializados. - Calidad del medio ambiente natural. - Calidad del medio ambiente urbano. - Potencialidad del medio natural como soporte del turismo y atracción residentes. - Integración y vertebración social. - Oferta adecuada de infraestructuras equipamientos y servicios públicos. - Oferta de instalaciones y actividades culturales. - Alto grado de compromiso social y participación y desarrollo de la sociedad civil. - Imagen atractiva en el exterior para inversores, profesionales y visitantes.
<p>b) En materia económica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dinamismo y capacidad de innovación industrial. - Diversificación industrial. - Existencia de sectores industriales autóctonos competitivos. - Internacionalización de las empresas. - Existencia de base agro-ganadera con posibilidades de industrialización. - Oferta turística existente y grado de aprovechamiento. - Incorporación a la industria de la tecnología y de los servicios avanzados. - Oferta de servicios avanzados y de acceso a la información. - Aplicación a las empresas de las tecnologías de la información. - Influencia sobre un espacio geográfico significativo. - Disponibilidad de suelo industrial debidamente acondicionado. 	<p>e) En materia de Administraciones Públicas y organizaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grado de cohesión social. Capacidad de participación y de alcanzar compromisos. - Capacidad política de la comunidad. - Grado de identidad ciudadana, autoestima y señas de identidad local y comarcal. - Cooperación sector público-sector privado en el logro de los principales objetivos. - Capacidad de coordinación y gestión de las Administraciones Públicas. - Dinamicidad de los organismos locales que participan en el desarrollo urbano. - Capacidad financiera de las administraciones locales.
<p>c) En materia de transportes y comunicaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proximidad a un eje de desarrollo. - Movilidad dentro de la zona de influencia y comunicaciones internas. - Accesibilidad desde el entorno regional, nacional e internacional. - Accesibilidad a grandes ciudades y ejes de desarrollo. - Infraestructuras avanzadas de telecomunicaciones y oferta de servicios de valor añadido. 	

El propósito de esta **Primera Fase del estudio** es contrastar la realidad de Segorbe y la comarca con los requerimientos enumerados. Las

carencias que se detecten permitirán identificar los temas críticos que se examinarán y afrontarán en las fases posteriores.



II.- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA

La finalidad de analizar la situación interna de Segorbe y la comarca es obtener una visión comprensiva e integrada de su evolución pasada, sus características actuales y sus tendencias futuras. Ello permitirá examinar el grado de cumplimiento de los requerimientos planteados en el capítulo anterior para que Segorbe pueda alcanzar un crecimiento autosostenido y una elevada calidad de vida.

El análisis se centra en aquellos factores o dimensiones más significativos del sistema socioeconómico local y comarcal. En concreto, se estudian:

- Medio natural.
- Población y mercado de trabajo.
- Agricultura
- Industria y construcción.
- Servicios
- Turismo.
- Soporte básico para las actividades urbanas y productivas.
- Infraestructuras de transportes y comunicaciones.
- Habitabilidad y calidad de vida: equipamiento y servicios públicos.

En cada uno de los componentes se examinan las características actuales del tema, las tendencias y perspectivas que le caracterizan, y sus principales fortalezas y debilidades.

1. - MEDIO NATURAL

El Alto Palancia es una comarca de transición entre el litoral valenciano y las altas montañas turolenses. Sus tierras acogen 29 municipios y unos 1.000 km².

Su marco físico coincide con la cuenca hidrográfica del río Palancia, asentada sobre las últimas estribaciones del sistema Ibérico. Orientada en el sentido NW-SE, las sierras de Espadán y Espina ponen límite a la comarca por el norte, y las de la Calderona y Javalambre lo hacen por su margen meridional. Los altos páramos de Barracas enlazan Javalambre y Espina, cerrando la cuenca al NW.

El río y sus afluentes han organizado las relaciones entre los pueblos y condicionado las vías de comunicación con otras zonas. Los núcleos de población se dispersan alineados en los valles de los ríos, ramblas y riachuelos. La Sierra de Espadán-Espina concentra la mayor parte de los pueblos. El Valle

Medio concentra muchos pueblos y dos terceras partes de la población comarcal. La Calderona y Javalambre presentan el menor número de pueblos y el poblamiento más disperso, con gran número de masías.

En el Valle Medio, entre Viver y Soneja, confluyen los caminos que vertebran la comarca en torno al núcleo histórico, geográfico y funcional que constituye Segorbe. La red de comunicaciones de la comarca está prácticamente superpuesta a la red hidrográfica.

El río Palancia nace en el término de Bejís y es embalsado en el pantano del Regajo, de gran belleza paisajística y con capacidad para 6,5 millones de metros cúbicos. Los regadíos de la comarca se sitúan alrededor del cauce del río y de sus afluentes, procedentes fundamentalmente de la Sierra de Espadán.

El clima de la comarca es de transición entre el clima de la llanura litoral y el de interior. Existe un polo húmedo muy diferenciado, la Sierra de Espadán, donde se registran entre 600 y 1.000 mm³ anuales, al igual que ocurre en la Sierra del Toro, frente a los 350-500 del resto de la comarca. Las temperaturas disminuyen hacia el interior y al ascender en altitud, pues la comarca oscila entre los 350 y los 1.500 m sobre el nivel del mar. Las nevadas son escasas, pero las heladas muy frecuentes.

En la comarca existe una buena representación de las formaciones vegetales más características del Mediterráneo. Su amplio espectro altitudinal y la compleja orografía hacen que posea una enorme riqueza botánica y forestal, con un buen estado de conservación de la vegetación: comunidades de carrascal; alcornocal (una de las mejores joyas de la comarca localizada en el Espadán) del que se obtiene corcho; rebollar; sabinar; pinar, y una frondosa, aunque castigada, vegetación de ribera (Almansur, 1994).

Recientemente la Sierra de Espadán ha sido declarada Parque Natural por la Generalitat Valenciana, lo que deberá favorecer su conservación y revalorización, y un desarrollo sostenible de sus habitantes. Hace falta poner en marcha el Plan de Usos y Gestión y un programa de promoción del turismo de naturaleza. La Sierra Calderona también está en proceso de Declaración, y a la Sierra del Toro habría que protegerla incluyéndola en la Red Natura 2000 de la UE o declarándola parque natural.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL MEDIO NATURAL

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- La carretera N-234 es un importante foco de degradación a su alrededor: basuras, destrucción de paisajes, contaminación acústica, canteras abandonadas, etc.	- Presencia de formaciones vegetales y ecosistemas muy específicos y representativos de la flora mediterránea en buen estado de conservación.
- Existencia todavía de vertederos incontrolados e ilegales, en materia de inertes sobre todo.	- Medio natural bien conservado con elevada diversidad paisajística.
- Falta de depuración de aguas urbanas e industriales	- Las especies faunísticas de mayor valor y rareza están en enclaves muy localizados.
- Excesivas plantaciones de cultivos forestales monoespecíficos.	- Buena integración paisajística de las distintas actividades agropecuarias. Elevada diversidad de usos del suelo.
- Abandono de la actividad agrícola tradicional y de la ganadería extensiva. Pérdida de valores culturales y de riqueza y variedad vegetal.	- Existencia de una red de antiguas sendas, caminos y vías pecuarias que surcan toda la comarca. Gran valor hco. y cultural.
- Destrucción de la vegetación de ribera en algunos tramos del curso alto del Palancia.	- Existencia de enclaves naturales de excepcional belleza.
- Excesivas talas de pinos rodenos en algunos puntos y no repoblación posterior.	- Abundancia de fuentes y manantiales con alta calidad de aguas y tradiciones ancestrales.
- Baja densidad de las masas boscosas	- Enclaves fluviales de gran belleza y buen estado de conservación.
- Escasos tratamientos y cuidados culturales en los bosques comarcales.	- Altos valles y elevadas montañas con bonitas vistas panorámicas.
- Elevadas superficies quemadas.	- Escaso puntos de contaminación ambiental a excepción notable del Pantano del Regajo.

2. - POBLACIÓN Y MERCADO DE TRABAJO.

Desde finales del siglo XIX y principios del actual, la debilidad económica de Segorbe y la comarca, a partir de la crisis de la vid, la falta de cambio estructural de la agricultura tradicional y la ausencia de un crecimiento industrial sostenido, ha generado una profunda regresión demográfica, caracterizada tanto por la pérdida de población, asociada al éxodo rural y al negativo crecimiento vegetativo, como por su elevado envejecimiento. El futuro aparece como muy problemático, ya que aunque los flujos migratorios han cambiado de signo, siendo positivos en el último quinquenio, los reducidos índices de fecundidad, muy por debajo de lo permitido para asegurar la regeneración demográfica, están haciendo que el movimiento natural de la población se convierta en claramente negativo.

2.1.-Evolución demográfica.

Desde el máximo de población comarcal alcanzado en 1910 se ha producido una reducción constante, de forma que en 1960 la población era un 18% inferior. Con el auge de la emigración hacia las zonas industrializadas y costeras, especialmente hacia Valencia, entre esa fecha y 1981 la población se reduce otro 21%. A partir de ese momento el agotamiento de la despensa demográfica y la crisis económica hacen que se frene la emigración y que desde 1991 se establezca en unos 22.900 habitantes, frente a los 35.500 de 1910.

En Segorbe la evolución es algo diferente, aunque tampoco positiva. Así, mientras de 1900 a 1960 la población crece un 7%, desde esa fecha se reduce ligeramente de forma ininterrumpida hasta 1991, en que parece entrarse en una senda de suave aumento vinculado a la recepción neta de flujos migratorios. Entre ese último año y principios de 1998 la población de derecho aumenta en 212

personas, lo que supone un crecimiento del 2,8%. De acuerdo con esta evolución y con la capitalidad económica, funcional y administrativa de Segorbe, la ciudad ha pasado de representar menos del 20% de la población comarcal a principios de siglo a más del 33% en 1996. Ello se ha producido en

detrimento de la gran mayoría de pueblos de la comarca, con la excepción de los situados en el Valle Central, especialmente Altura, que es el municipio en que más ha crecido la población en el siglo actual (13%).

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN

	1900(H)	1960(H)	1981(H)	1991(H)	1991(H)	1991(D)	1996(D)	1998(D)	% Var 1998 / 1900
Segorbe	7.045	7.538	7.525	7.435	7.498	7.498	7.657	7.710	9,4
Comarca*	37.501	30.0692	24.227	22.452	22.919	22.919	22.981	22.899	-38,9

*Se incluye en la comarca el municipio de Gátova por mantener la homogeneidad de la serie.

Fuente: INE e IVE: Censos de Población y Padrones de Habitantes.

Todos los municipios de la comarca no se comportan por igual en el ámbito demográfico, respondiendo ello a las pautas socioeconómicas y condicionantes orográficos y climatológicos que les caracterizan. Así, los municipios de la Sierra Espadán y del Altiplano Oriental pierden un 70% de su población durante el siglo y un 58% los del Valle Alto, mientras que sólo la reducen un 4% los del Valle Central, que son los que concentran la industria, los servicios y la mayor parte de la superficie de regadío comarcal.

El hecho de que la mayor parte de la superficie comarcal, compuesta por 995,6 km², y de sus 29 municipios, puedan catalogarse de zona de montaña, y de hecho así lo han estado oficialmente, y que actualmente constituyan una "Zona Leader", da idea de las principales características de la zona. En concreto, con una densidad de población de 23 hab/km² (169 a nivel autonómico) es una de las comarcas menos pobladas de la Comunidad Valenciana. Por su parte el Valle Central presenta una densidad de 50 hab/km², concentrando las dos terceras de la población comarcal.

Cabe destacar como de notable importancia el hecho de que mientras en 1900 todos los municipios superaban la cifra de 100 hab. y sólo 5 no alcanzaban los 500, en 1996, 4 no llegan a la centena y 20 a los 500 hab. La escasez de población en estos pueblos lleva unida la pérdida de servicios públicos esenciales, agravando sus ya de por sí difíciles perspectivas.

Entre 1950 y 1980 que es el período de los grandes **flujos migratorios**, la comarca perdió cerca de una tercera parte de sus efectivos humanos, especialmente los más jóvenes y preparados. Esta sangría no pudo compensarse más que en una pequeña parte con el crecimiento natural de la población, que desde 1970 también resultó negativo. A partir de 1980 la emigración se reduce drásticamente y desde 1991 el saldo se convierte en positivo, de forma tal que entre esa fecha y 1996 se produce una entrada neta de 754 inmigrantes, lo que representa un 3,3% de la población. Independientemente de las causas de este cambio y de su tendencia futura, ello supone una inversión total de la constante anterior. Ahora el crecimiento vegetativo es negativo y el saldo migratorio positivo.

MOVIMIENTO NATURAL Y SALDO MIGRATORIO DE LA COMARCA

	Saldo Migratorio %	Crecimiento Natural %	Crecimiento Real %	Tasa Natalidad*	Tasa Mortalidad**
1941-50	3,6	3,6	7,2	16	12,4
1951-60	-11,9	2,2	-9,7	13,8	11,6
1961-70	-13,5	2,5	-11	13,9	11,4
1971-80	-9,7	-1,6	-11,3	11,3	12,9
1981-90	-2,8	-4,5	-7,3	9	13,4
1991-96	3,3	-3,7	-0,3	7,1	

*Nacidos vivos por 1.000 hab. **Defunciones por 1.000 hab.. Fuente: Gómez (1995) y elaboración propia con datos del IVE.

Resulta de interés señalar que con datos referidos a 1996, 458 inmigrantes y 355 emigrantes, de los cuales 183 y 106 corresponden a Segorbe, el 80% son flujos internos a la Comunidad Valenciana y un 15 % de inmigración de retorno. Por procedencias destaca que el 61% provienen del Área Metropolitana de Valencia, el 20% del interior de la propia comarca y el 8% de La Plana de Castellón. El destino principal de los emigrantes comarcales es también la comarca de Valencia, pero en este caso La Plana absorbe más del 18% de los flujos, lo que revela una notable diferencia respecto al éxodo rural de décadas pasadas, ya que entonces la zona de Castellón tenía muy escasa capacidad de atracción. Cabe esperar que la notable dinámica industrial de esta zona compense el relativo estancamiento de Valencia como destino de los emigrantes comarcales. Habría que actuar en consecuencia poniendo los medios para que las buenas oportunidades de empleo que ofrece La Plana fuesen cubiertas con desplazamientos diarios de trabajo, a la vez que se intenta atraer algunas empresas azulejeras hacia los municipios más próximos de la comarca.

La interpretación de los positivos saldos migratorios de los últimos años requiere tener presentes dos factores que deben aportar una explicación, al menos parcial, al fenómeno. Por un lado, el hecho de que la emigración se reduce debido a que cada vez hay menos jóvenes y a que las expectativas de las zonas industriales son menos positivas; y por otro, a que de las grandes ciudades, concretamente el Área Metropolitana de Valencia, salen matrimonios jóvenes buscando una mayor calidad de vida, pasando así a residir en las zonas periféricas y rurales, y desplazándose diariamente a trabajar a Valencia. En este caso suelen ser personas muy vinculadas a la comarca, normalmente hijos de emigrantes de los años 50-60 o jóvenes que estudiaron en Valencia.

A pesar de que los saldos migratorios son ahora positivos, las bajas **Tasas de Natalidad** de Segorbe y de la comarca, y los muy reducidos **Índices de Fecundidad** (número medio de hijos por mujer en edad fértil), impiden que el crecimiento vegetativo regenere la población comarcal. Si ya en 1981 la tasa de natalidad apenas superaba el 10 por 1000, frente al 15 de la Comunidad, en 1991 se sitúa en el 7,8 y en 1995 en el 6,5 por

1000, lo que significa que todavía es posible que no haya tocado suelo. Con estas tasas el Índice de Fecundidad está en 1,27 hijos por mujer (media de 1989-1992), cuando una estricta renovación poblacional requeriría un índice de 2^o. En el caso de Segorbe este índice está en 1,25 y la tasa de natalidad en el 7,3 por 1000, valores ambos muy bajos, y que responden a la gran caída producida en el número de nacimientos. Es así, que frente a los 186 nacidos en 1963 en Segorbe, desde 1989 no se superan los 100, cifrándose en una media de unos 60 de 1991 a 1995. Por su parte, el **Índice Neto de Reproducción** (obtenido de multiplicar el índice de fecundidad por el % de niñas en el nacimiento, descontando las muertes durante la edad fértil) que debería ser 1 para asegurar una reposición estricta de la generación, alcanza un valor en la comarca de 0,62 y de 0,61 en Segorbe.

Con estos índices de reproducción y en la hipótesis de unos saldos migratorios nulos, la próxima generación de ciudadanos de Segorbe y de la comarca sería un 40% inferior a la generación que actualmente está en edad de tener hijos. Ello significa que en los próximos 15 años la población podría ser un 15% inferior, con lo que habría municipios que casi se quedarían sin población, dado que al menos 9 pueblos ya han perdido a lo largo del siglo más del 70% de la misma.

En coherencia con la descripción demográfica realizada, la población segorbina y comarcal presenta un notable **envejecimiento**, de forma tal que por cada joven menor de 16 años hay 1,4 personas de 65 y más años (**Índice de Envejecimiento**). Si cualquier índice situado alrededor de 1 es preocupante (0,6 de media regional), está ratio, al igual que la de Segorbe (1,27) lo es mucho más. Desde otra perspectiva cabe destacar que en 1991 (*Censo de Población*) las tres cuartas partes de los hogares de la comarca (dos de cada tres en Segorbe) no tenían ningún hijo menor de 16 años, mientras que el 45% contaban con uno ó más ancianos (37% en Segorbe y 31% en la Comunidad).



ESTRUCTURA POR EDADES DE LA POBLACIÓN

	Menores de 16 años (%)	De 65 y más años (%)
Segorbe 1981	25,1	14,5
Segorbe 1991	18,4	17,1
Segorbe 1996	15,7	20,0
Comarca 1991	16,5	22,8
Comunidad Valenciana 1991	20,9	12,4

Fuente: IVE: Censos de Población.

De las cifras anteriores se deduce que el porcentaje de personas mayores de 64 años es muy elevado, y que además crece de forma espectacular, alcanzando en la comarca una diferencia de 10 puntos respecto al conjunto regional. En el caso de Segorbe, en sólo 15 años ha aumentado en 5,5 puntos, lo que ha hecho pasar el Índice de Envejecimiento de 0,6 en 1981 a 1,3 en la actualidad.

Derivado del envejecimiento de la población y de la emigración de los recursos jóvenes, y de la debilidad de la base económica de la zona, donde hasta hace poco predominaba la agricultura como principal ocupación de la población, los niveles formativos de la comarca, medidos a través de los niveles de instrucción reglada alcanzados por los mayores de 10 años (*Censo de 1991*), eran singularmente peores que en Segorbe, y mucho peores que en el conjunto regional. Es así, que frente al 31% de población con estudios medios o superiores, en la Comunidad la cifra es del 39% y en Segorbe del 36%.

2.2. - Mercado de trabajo

La comarca presentaba en 1991 una baja tasa de actividad (43,9%) derivada del elevado envejecimiento de la población y de la reducida incorporación de la mujer al mercado de trabajo (tasa del 25,5% frente al 34,7% provincial). En el caso de Segorbe la tasa de actividad aumenta en 4 puntos, situándose a sólo un punto de la media regional (49,1%). En cambio, en esa fecha la tasa de paro era del 14,9% en la ciudad y del 19,1% en la Comunidad.

Observando la **estructura sectorial de la población ocupada** destaca en primer lugar la notable importancia que todavía tiene la agricultura, pese a que desde 1960 hasta 1991 cayó en más de 30 puntos, el bajo peso de la industria (22,7%) y los servicios, y la apreciable relevancia de la actividad de la construcción (14,6%). En el caso de Segorbe destaca su clara especialización terciaria, ya que en este sector encuentran su ocupación tres de cada cinco ocupados. La industria y la construcción poseen una importancia moderada, lo mismo que la agricultura, a la que se dedican poco más del 7% de los ocupados. De 1981 a 1991 Segorbe ha profundizado su especialización terciaria, en detrimento tanto del agro como del sector secundario. La crisis industrial y los procesos de terciarización y externalización pueden explicar sin duda los cambios acaecidos.

ESTRUCTURA SECTORIAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA (%)

	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios
Segorbe 1981	12,3	28,6	9,7	49,4
Segorbe 1991	7,2	25,6	8,5	58,7
Comarca 1991	17,6	22,7	14,6	45,2
Comunidad Valenciana 1991	8,1	27,9	10,0	54,0

Fuente: Ibidem

La comarca posee cierta especialización agro-constructora, y Segorbe terciaria, contando la industria con una relevancia muy moderada, concentrada en el Valle Central, en concreto en Segorbe, Soneja y Altura.

La condición **socio-profesional** de la población ocupada pone de manifiesto que el 29% de los segorbinos son empresarios con o sin trabajadores, representando estos últimos más de las

dos terceras partes del total. En la comarca esas cifras son todavía mayores, destacando sobremanera los empresarios sin ocupados (autónomos y cuenta propia), que alcanzan el 30% del total frente al 12% regional. La mayor presencia de agricultores explica en gran medida las diferencias, pero no en el caso de Segorbe, donde se observa una presencia mucho más elevada de empresarios y autónomos no agrarios. Es así, que en la Comunidad el porcentaje total de empresarios es del 18%.

En materia **profesional** cabe destacar que el porcentaje de profesionales, técnicos y similares y de directivos y gerentes, es del 11% en Segorbe (8,4 en la comarca) y del 13,6 en el conjunto regional. La diferencia no es muy apreciable, poniendo

de manifiesto que Segorbe cuenta con una base de profesionales y técnicos significativa. Tanto en administrativos como en comerciantes, Segorbe supera los promedios regionales, mostrando con ello su clara especialización terciaria.

Centrándonos ahora en el **mercado de trabajo** cabe observar que el paro registrado se ha reducido notablemente en la zona desde 1997, de forma tal que entre marzo de ese año y la misma cifra de 1999 se ha reducido un 35% en Segorbe y un 29,4% en la comarca. Los datos más recientes suponen una tasa de paro registrado (sobre la población activa de 1991) del 8,9% en Segorbe y del 9,4% en la comarca (13% en ambos casos en 1995), frente al 10,8% de la Comunidad.

ESTRUCTURA PROFESIONAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA EN 1991

	Segorbe	Comarca	Comunidad Valenciana
Profe. técnicos y simi.	9,4	6,8	11,4
Directores y gerentes	1,5	1,6	2,2
Administrativos	14,3	9,8	13,3
Comerciantes	16,8	12,6	13,0
Hostelería y servicios	8,0	7,5	10,4
Agric. y ganadería	6,4	16,6	5,1
Cons. Indust. transp.	32,0	31,6	32,3
Peón y tra. no espec.	11,0	13,1	11,8
FF.AA.	0,3	0,2	0,5

Fuente: IVE: Censo de población de 1991. Valencia 1993.

EVOLUCIÓN DEL PARO REGISTRADO EN MARZO DE CADA AÑO

	Segorbe	Comarca
1995	388	1.111
1996	367	1.002
1997	412	1.121
1998	338	991
1999	266	791

Fuente: INEM.

En diciembre de 1997 el 54% de los parados eran mujeres, frente al 46% de hombres, poniendo de manifiesto una muy superior incidencia del paro entre el sexo femenino. En el caso de los jóvenes resulta destacable que entre 1990 y 1997 se ha reducido fuertemente el paro. Así, si en

1990 el 46% de los parados masculinos tenían menos de 30 años y el 78% de las mujeres, en 1997 esas cifras se reducen al 25 y 44%, respectivamente. Ello, en un contexto de fuerte reducción general del nivel de paro, viene a demostrar que la tasa de paro entre los jóvenes se ha reducido en la comarca de forma muy apreciable en los últimos años.

Una vez examinada la estructura sectorial de la población ocupada y el nivel profesional de la población que pone de manifiesto el *Censo de Población de 1991*, resulta muy relevante examinar la **oferta de contratos** que realizan las empresas de la comarca. A partir de los datos de 1997 facilitados por la Oficina del INEM de Segorbe, cabe observar que la mitad de los 2.495 contratos registrados (el 2,1% de la provincia) son generados por las actividades del sector servi-

PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS CONTRATANTES EN 1997

OFICINA DE SEGORBE	%	CASTELLÓN	%
Administración Pública	20,7	Otras actv. empresariales	15,2
Construcción	18,8	Construcción	13,4
Hostelería	7,0	Hostelería	12,7
Comercio al por mayor	6,9	Industria cerámica	9,3
Industria confección y papelería	6,1	Comercio al por mayor	8,9
Comercio al por menor	6,0	Prod. agrícola y ganadera	7,8
Ind. Calzado y curtido	6,7	Comercio al por menor	5,2
Prod. agrícola, ganadera	4,3	Administración Pública	3,5
Fabri. prod. metálicos	4,2	Act. recreativas y culturales	2,3
Transporte terrestre	4,1	Act. sanitarias y veterinarias	2,1

Fuente: Observatorio Ocupacional del INEM de Castellón (1998).

cios, el 27% por las industriales, y el 19% por la construcción, cifra ésta muy elevada y que demuestra la notable temporalidad que caracteriza a este tipo de contratos. Una segunda apreciación a realizar, profundizando en la distribución de las contrataciones por actividades económicas, es el gran peso que tienen en la comarca las Administraciones Públicas, con el 21% de las contrataciones (4% en la provincia) y la construcción, y el reducido peso específico de las "otras actividades empresariales" (los conocidos servicios a las empresas), con sólo el 1,4%, frente al 15%

provincial. En cuanto a las ocupaciones más contratadas cabe destacar que los contratos de peón agrícola, industrial y de la construcción son los más extendidos, con el 46% del total, cifra muy elevada y que duplica el peso que poseen en la provincia (28%). Por el contrario, el peso específico de los administrativos y ocupaciones hosteleras es una tercera parte inferior, así como las ocupaciones industriales y de servicios más especializadas y que requieren mayores niveles de formación y cualificación. En general se observa una escasa oferta de contratos que requieran una formación de mediano y alto nivel formativo, lo cual dice mucho del tipo de estructura productiva de la comarca y del bajo nivel de tecnificación y complejidad de sus procesos productivos.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE LA POBLACIÓN Y MERCADO DE TRABAJO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Muy fuerte reducción de la población comarcal (39% desde 1900) por la emigración.	- En Segorbe la población crece en los últimos años, después de la ligera caída desde 1960.
- Aumento de las disparidades comarcales con fuerte aumento de la concentración poblacional en el valle central y despoblamiento del resto.	- Fuerte reducción de la emigración y cambio del saldo migratorio hacia valores positivos desde 1991. 458 inmigrantes y 355 emigr. en 1996.
- Escasa cantidad de población en muchos pueblos (20 menos de 500 hab. frente a 5 en 1990).	- La inmigración de retorno sólo supone el 15% del total. El 60% proceden del AMV.
- Numerosos pueblos han perdido muchos servicios públicos esenciales.	- Especialización terciaria de Segorbe.
- Sustitución parcial de la emigración al AMV hacia La Plana. Frenarla y convertirla en desplazamientos diarios de trabajo.	- Elevada presencia en Segorbe de empresarios con o sin asalariados.
- Muy bajas tasas de natalidad y fecundidad (1,27 hijos por mujer). Muy lejos de renovación poblacional. Índice Neto Reproducción del 0,6.	- Existencia en Segorbe de una base aceptable de profesionales, técnicos, directivos y gerentes. En la comarca bastante reducida.
- Con INR actuales y saldo migratorio nulo dentro de 15 años la población será 15% inferior.	- Reducción del paro y menores tasas que en el conjunto regional. Caída de 1/3 en dos años. El paro juvenil se ha reducido mucho.

- Población muy envejecida. Por cada joven menor de 16 años 1,4 mayores de 64. El 50% hogares con algún anciano.	
- Bajos niveles de instrucción de la población comarcal, sí bien algo mejores en Segorbe. En los jóvenes las diferencias son menores.	
- Baja tasa de actividad en el conjunto comarcal.	
- Elevada ocupación relativa en el agro.	
- Reducidas cifras de contratación laboral en la comarca en 1997 (2,1% de los contratos provinciales frente al 5% de peso poblacional)	
- Elevada dependencia de las Administraciones Públicas en la contratación. Elevado peso de la construcción y reducido de los servicios a las empresas.	
- Baja oferta de contratos para las ocupaciones industriales y de servicios más especializadas y con superiores exigencias de cualificación.	
- Los contratos de peón son los más extendidos. Bajo nivel de tecnificación y complejidad de los procesos productivos en la comarca.	

3. - AGRICULTURA Y GANADERÍA

Las características de la agricultura comarcal y el uso agrícola de los suelos vienen determinados por las condiciones geofísicas y climatológicas imperantes, que determinan la existencia de una baja proporción de tierra de cultivo, una agricultura principalmente de secano, tradicional en gran medida, bastante subvencionada en algunos cultivos, a tiempo parcial, y con moderado aprovechamiento comercial (Colomina, 1997).

Frente al 39% de **tierra de cultivo** (SAU, Superficie Agrícola Útil) que posee la Comunidad, la comarca apenas supera el 24%, destacando en cambio la superficie forestal, que ocupa más de la

mitad de la superficie comarcal. En el caso de Segorbe la calidad de la tierra es muy superior, representando la tierra de cultivo el 55% de la superficie total. Por su parte, las tierras de regadío son también poco abundantes en la zona, ocupando una media del 16,8% de la superficie cultivada. En el caso de Segorbe ello supone un porcentaje ligeramente superior del 19%. Otros municipios de la zona con cierta presencia de regadío son: Jérica, Altura, Viver y Castellnovo.

En el caso de la SAU cabe destacar que sobresalen claramente los cultivos leñosos (83%), seguidos de los herbáceos y barbecho de secano y regadío.

ESTRUCTURA DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA TIERRA. 1997

	Segorbe	%	Comarca	%	C. Valenciana %
Has. totales	10.752	100	97.299	100,0	100
SAU	5.918	55,0	23.376	24,3	39,3
S. Forestal	3.033	28,2	49.330	40,4	40,4
Prados y pastizal	1.377	1,32	2.793	2,8	1,1
Otras superficies	424	15,5	21.801	22,0	19,2

Fuente: Consellería de Agricultura: Encuesta de Superficies y Cultivos.



Dentro de la comarca existen distintas agriculturas, si bien las diferencias principales corresponden al cultivo de **secano o de regadío**. Este último se concentra en el Valle Central, donde predominan los cultivos hortofrutícolas y en inferior medida, el almendro y el olivar.

La agricultura de la zona se caracteriza, además de por la pobreza de muchas de las tierras de secano, por el minifundismo de las explotaciones, por la fragmentación y pequeñez de las parcelas, por el envejecimiento de los agricultores, por la relativa infrautilización de los medios mecánicos, y por la escasa aptitud comercial de muchos aprovechamientos agrícolas.

La **explotación media** de la comarca es de 2,6 Has., cifra que sintetiza la existencia de un 65% de explotaciones menores de 5 Has. y sólo un 13% mayores de 10 Has. En Segorbe, donde la agricultura presenta unas mejores condiciones de cultivo, el tamaño es de 2,5 Has, con un 88% de las explotaciones por debajo de las 5 Has. Pero si el tamaño de las explotaciones es un handicap importante para la racionalidad técnico-económica, la excesiva parcelación introduce todavía mayores dosis de ineficiencia. Es así, que el 66% de las parcelas son inferiores a 0,5 Has. y que el número medio de parcelas por explotación es de 7,5.

Con el paso del tiempo el problema se va agravando, ya que disminuye la tierra de cultivo y aumenta el número de explotaciones. Junto a ello, el empresariado agrícola presenta unos elevados **niveles de envejecimiento**, de forma que el 56 % de los mismos supera los 55 años de edad, no existiendo más de un 5% con menos de 35 años. Además, una gran parte de los propietarios agrícolas tienen su **ocupación principal fuera del sector agrario** (76% en la comarca y 80% en Segorbe), y todavía una cifra más elevada, fuera de su propia explotación (85% en Segorbe). Todas estas cifras revelan la escasa dedicación y profesionalidad de los agricultores de la comarca, y justifica el creciente abandono de las tierras menos fértiles y la introducción de cultivos leñosos poco exigentes en mano de obra.

A pesar de que las **cooperativas agrarias** están presentes en todos los pueblos, su tarea se centra casi exclusivamente en la provisión de inputs y en la comercialización, no existiendo experiencia en el terreno de la explotación en

común. Ello sería particularmente relevante en una zona donde el minifundismo y el cambio cultural de los jóvenes, que en su mayoría no están dispuestos a continuar las labores de agricultor a tiempo parcial de sus padres, harían muy aconsejable la **explotación en común**. En su defecto y en todo caso, la oportunidad comercial de las empresas de servicios integrados al agricultor es evidente, siendo a la vez muy necesaria para que no se produzca el paulatino abandono de muchas tierras.

En los últimos treinta años la **estructura de cultivos** de la comarca ha cambiado ostensiblemente, de forma que se han sustituido los cereales y el algarrobo por el almendro. El olivar, después de arrinconarse por su escasa viabilidad económica en los años sesenta, ha vuelto a renacer a partir de los problemas del aceite de colza y la creciente demanda de aceites de calidad. Se ha consolidado en el regadío el níspero, el cerezo y el caqui, sustituyendo en buena medida al peral y manzano. En cuanto a superficie ocupada el almendro ocupa la primera posición, con cerca de un tercio de las tierras cultivadas, seguido por el olivo, con alrededor del 29% del total.

Actualmente la calidad de la **oliva** y las técnicas de cultivo son aceptables, produciéndose un aceite de gran calidad. Es necesario mejorar los rendimientos con riegos de apoyo, y mejorar seriamente la comercialización y promoción del producto.

En el **almendro** los problemas se centran en injertar con variedades de floración tardía y en la necesidad de mecanizar la recolección. El **níspero** atraviesa por serios problemas de cultivo y mercadológicos, ya que presenta elevados costes de cultivo y amplias necesidades de mano de obra que no suelen ser satisfechas dada su escasez. Además, su recolección tardía respecto a otras zonas productoras hace que sus precios sean escasamente remuneradores, permaneciendo estancados desde hace bastantes años. En el **caqui** es necesario superar las dificultades de comercialización introduciendo por una parte calibres mayores, y por otra prestigiando y promocionando la variedad autóctona que es de muy superior calidad gustativa. Por último el **cerezo**, que ha conocido una gran expansión en los últimos años, adolece de una mejor adaptación de las variedades al terreno, ya que es muy exigente en horas de frío, y presenta el problema de los débiles rendimientos y de la

corta vida de los árboles. En el terreno de las **hortalizas**, concentradas en Segorbe y Geldo, así como en Jérica y Viver, destaca especialmente la coliflor y la patata, siendo la primera un producto de calidad excepcional.

Tan grave o más que los problemas técnico-productivos son las deficiencias en la **comercialización de los productos**, que no es capaz de poner en valor el hecho de que son obtenidos por métodos básicamente artesanales y que alcanzan altos niveles de calidad. Falta una adecuada promoción amparada en denominaciones o figuras de calidad, y un desarrollo cooperativo eficiente y eficaz a partir de la concentración efectiva de la oferta comarcal. Para ello habría que contar con los jóvenes, y con profesionales de la gerencia y del marketing empresarial.

La **ganadería** alcanza en la comarca una importancia destacada, si bien ahora ya no como actividad complementaria del agro tal como ocurría antaño. Actualmente los ganaderos suelen ser profesionales de la actividad. Las principales cabañas de la comarca son la ovina, la porcina y la bovina, seguidas de lejos en términos de Unidades Ganaderas (UG) de las aves y de la cunicultura. En relación con los promedios provinciales la mayor

especialización de la comarca se sitúa en las ganaderías ovina y bovina, junto a los conejos (27% de la cabaña provincial) y la apicultura (cerca de 20.000 colmenas y 40% del censo provincial)⁵.

La ganadería mayor ostenta una notable relevancia en algunos municipios de la comarca de la zona del Altiplano, y del Valle Alto, destacando especialmente Jérica, Viver, Caudiel, El Toro y Altura. En la cunicultura sobresalen Altura, Jérica y Gaibiel, y en la apicultura (miel y polen de gran calidad) los pueblos de la Sierra de Espadán, sierra que desde hace pocas fechas ha sido declarada Parque Natural. La ganadería comarcal presenta pues una relevancia apreciable, que podría aumentar ostensiblemente si las industrias cárnicas, de jamón y charcutería, recibiesen un impulso. La consolidación de las industrias jamoneras y la instalación en Segorbe de un Centro de Investigación y Tecnología Animal de la Generalitat podría abrir perspectivas muy positivas para el sector ganadero y sus industrias derivadas⁴.

La agricultura comarcal por sus condiciones naturales se enfrenta a notables limitaciones, que se agravan por sus deficiencias técnico-productivas, y económico-comerciales. No obstante presenta potencialidades apreciables que hay que aprovechar.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL SECTOR AGRARIO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Deficiente aprovechamiento forestal, y mínimos cuidados y tratamientos. Deficiente explotación de la trufa.	- No existen problemas significativos de agotamiento o contaminación de acuíferos.
- Pequeño tamaño de las explotaciones y parcelas, y excesiva parcelación. Herencia y excesivo precio de la tierra.	- Posibilidad de producción agrícola-ganadera de calidad con técnicas ecológicas.
- Notable envejecimiento de los agricultores, baja formación, y falta de capacidad de innovación.	- Reversión del proceso migratorio e incipiente entrada de jóvenes agricultores.
- Sobremecanización e insuficiente tecnificación en materia de riegos, tareas y recolección.	- Elevados niveles de calidad de las frutas y hortalizas, y especialmente del aceite de oliva
- Escasa dedicación principal al agro. Falta de profesionalización.	- Factibilidad de un modelo agrario compatible con un desarrollo integral de la comarca
- Progresivo abandono de tierras. Falta de cooperativas de explotación en común y de empresas de servicios al agricultor.	- Existencia de pequeñas huertas próximas a las poblaciones y en las riberas de los ríos de gran valor cultural, natural y turístico.
- Los principales cultivos leñosos se enfrentan a serios problemas productivos y de mercado: recolección, promoción y comercialización.	- Cabaña ganadera susceptible de ser impulsada con el desarrollo de la industria y la puesta en marcha del Centro de Investigación.
- Elevados costes de cultivo y bajos rendimientos de las explotaciones.	- Elevada superficie forestal y aceptable estado de conservación.



- Fuerte individualismo de los agricultores y localismo de sus agrupaciones (excesivas almazaras)	
- Falta de acciones conjuntas en comercialización y compras.	
- Pequeñez de las explotaciones ganaderas y problemas de dependencia en la integración.	

4. - INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN

La comarca y principalmente Segorbe cuentan con cierta tradición industrial que se remonta al segundo tercio del siglo XIX. A finales del mismo, la crisis de la industria textil-sedera y de la vid sumergen a la comarca en una depresión importante. A partir de la segunda década del presente siglo se asiste a una recuperación industrial de la mano del textil y de los materiales de construcción, sectores ambos que son una constante en la industria comarcal. La guerra marca una época difícil para la industria local, que vuelve a tomar brío después a partir del nacimiento y consolidación de varias empresas de mediano tamaño, alrededor del textil y confección, tejas y ladrillos, y yeso (Oliver, 1995).

Las actividades textiles, que han sido el sector más importante de la comarca históricamente, en ningún momento han propiciado la creación de unas bases de desarrollo autosostenido, ni incluso la configuración de un sector industrial dinámico e innovador, tecnológica y comercialmente. Con la crisis textil de los años sesenta desaparece prácticamente el sector, al no ser capaz de hacer frente a la competencia de las fibras sintéticas y al cambio de los gustos de los consumidores, en un contexto de debilidad tecnológica y dependencia comercial de empresas catalanas (Tomás Carpi, 1992).

Después del brillante período desarrollista de los sesenta y primeros setenta, en que el sector de la construcción se expande fuertemente en la

comarca, y con él la fabricación de materiales de construcción, la crisis mundial que se inicia a mediados de los setenta trae como consecuencia el cierre de las pocas empresas textiles todavía existentes, y de las dos grandes empresas de materiales de construcción ("La Artelina" y "Cerasa").

Esta breve evolución histórica muestra que las iniciativas industriales puestas en marcha en diversas épocas no fueron capaces, hasta finales de los años ochenta, de favorecer un proceso de desarrollo endógeno y sostenido.

4.1. - Industria

La industria comarcal se caracteriza tanto por su pequeño tamaño, como por la diversidad de actividades que agrupa y la concentración espacial que registra. Así, Segorbe concentra el 60% del empleo industrial de la comarca, seguido a gran distancia por Soneja con el 15% y Altura con el 9%. En conjunto las empresas de la comarca ofrecen alrededor de 1.400-1.500 empleos, fluctuando fuertemente esta cifra en función de la fuente estadística que utilicemos, todas ellas bastante deficientes.

EMPRESAS Y EMPLEO INDUSTRIAL SEGÚN DIVERSAS FUENTES

	Empresas/locales/estable.		Empleo	
	Segorbe	Comarca	Segorbe	Comarca
Tesorería Gral. SS. 1989	60	104	571	1.048
Tesorería Gral. SS 1998	57	124	527	970
Directorio Establ. IVE 1991	95	243	805	1.470
Censo de Locales IVE 1990	90	218		1.353
Altas IAE 1994 (marzo)	91	221		
Fuente: Elaboración propia con datos procedentes de distintas fuentes citadas en el cuadro.				

Los datos procedentes de la *Tesorería General de la Seguridad Social* (Observatorio Ocupacional del INEM de Castellón, 1998) se refieren exclusivamente a los cotizantes al régimen general, con lo que no incluyen a los autónomos, que

son, sin duda, una parte muy importante del empleo del sector. Ello explica que mientras esta fuente ofrece unos 1.000 empleos industriales, el *Censo de Locales de 1990* (IVE, 1993) y el *Directorio de Establecimientos Industriales* (IVE, 1993), contabilizan más de 200 establecimientos industriales y un 40% más de empleados que las fuentes anteriores. En el caso de Segorbe, las cifras disponibles revelan la existencia de unas 60 empresas con asalariados y cerca de 95 establecimientos locales industriales, que darían empleo a unas 800 personas, cifra bastante superior a los 650 ocupados industriales que registra el *Censo de Población de 1991*, justo lo contrario a lo que ocurre en el conjunto de la comarca, donde la ocupación industrial (1.634) supera ampliamente la cifra de puestos de trabajo industriales existente. Ello pone de manifiesto que una buena proporción de trabajadores industriales de la comarca se desplaza diariamente a trabajar a las empresas ubicadas en Segorbe y Soneja, al Área Metropolitana de Valencia y, más recientemente, a La Plana de Castellón.

A partir de los datos recogidos en el cuadro siguiente cabe observar que actualmente los principales sectores industriales de la comarca son: confección textil, fabricación de productos metálicos

(puertas y ventanas metálicas), alimentación, calzado y curtición, y madera y corcho, generando cada uno de ellos más del 10% del empleo comarcal. A cierta distancia se sitúan la fabricación de materiales de construcción, plástico, muebles y otros productos químicos.

La evolución respecto a principios de la década pone de manifiesto la consolidación de la industria alimentaria⁵, claramente especializada en el secado de jamones, y de la fabricación de productos metálicos, centrada ahora en la producción de puertas metálicas de distintos tipos. La industria de la confección textil sigue pivotando alrededor de una gran empresa multinacional, y el sector de calzados y curtidos en torno a dos empresas con más de 25 trabajadores. En la comarca existen dos aserraderos de cierta importancia, situándose el más importante en Soneja. Los materiales de construcción alcanzan más relieve del que se recoge en el cuadro debido a que una de las mayores empresas del sector ubicada en Segorbe no viene registrada en el mismo. Destaca tanto la fabricación de derivados de hormigón como la de escayola. También alcanza un apreciable relieve la fabricación de plásticos (envases y palets), con dos empresas de reciente creación ubicadas en Soneja.

ESTRUCTURA SECTORIAL DEL EMPLEO INDUSTRIAL (%)

Segorbe	Segorbe 1998 (SS)	Comarca 1991 (Directorio)	Comarca 1998 (SS)
Textil y confección (39,6)	Textil, confección (31,5)	Alimentación (28,3)	Textil, confección (23,3)
P. químicos (13,3)	Fab. prod. metálicos (15,0)	Textil, confección (21,0)	Alimentación (15,1)
Alimentación (10,4)	Alimentación (15,0)	M. construcción (18,2)	Fab. prod. metálicos (11,9)
Cerámica y azulejo (7,9)	Caucho y plástico (8,3)	Madera, corcho (8,6)	Curtido, calzado (10,8)
Fab. prod. metálicos (7,4)	Muebles, juguetes (8,2)	Fab. prod. metálicos (6,6)	Madera, corcho (10,1)
Curtido, calzado (5,3)	Curtido, calzado (6,8)	Caucho, plásticos (5,1)	M. construcción (6,8)
M. construcción (3,9)	Maq. equipo mecá. (4,2)	Ind. química (4,0)	Caucho, plástico (6,1)
Madera, corcho (2,5)	M. construcción (3,4)*	Curtido, calzado (3,3)	Muebles (6,1)
	Madera, corcho (2,7)	Maq. y equipo (0,9)	Ind. química (4,0)
		Muebles (0,6)	Maq. Equipos (2,5)

*No aparece contabilizada una empresa de tamaño mediano localizada en Segorbe.

Fuente: *Ibidem*.

El tejido **industrial actual se muestra bastante diversificado** destacando dos actividades, la industria alimentaria (jamones y charcutería, principalmente, junto a la elaboración de aceite de oliva, el envasado de aceitunas y aguas

minerales, y la elaboración de frutos secos), y la fabricación de puertas metálicas; que han sido capaces de configurar un cierto núcleo de empresas en las que la cooperación y la innovación deberían ser la nota dominante, permitiendo gene-

rar economías de especialización y un avance en la división del trabajo dentro del sector. Esta situación es apreciablemente distinta a la existente unos años antes, donde no existían unos sectores dinámicos, orientados al exterior, vinculados a procesos y decisiones internas a la comarca.

Las empresas industriales se caracterizan por poseer unos **tamaños muy reducidos**, entre 6 y 8 trabajadores por empresa según la fuente consultada, de forma que más del 80% de las empresas tienen menos de 10 trabajadores, pudiendo por ello ser consideradas como microempresas. Sólo una empresa de la comarca supera los 100 trabajadores y 16 los 20 empleados de plantilla. Este tipo de empresas, en un entorno de globalización y cambio del sistema técnico productivo, precisan poner en marcha fórmulas de concentración, alianza y cooperación, como única manera de superar los handicaps que en el terreno productivo, comercial, tecnológico y financiero, poseen. Su futuro está en unos casos en la producción de bienes de elevada calidad e imagen prestigiada, buscando una mayor integración con el sector agro-ganadero, y, en otros, en las alianzas estratégicas y en las relaciones de subcontratación.

Aunque los niveles tecnológicos de las empresas no son punteros, se está observando que en estos años de bonanza económica se están introduciendo inversiones dirigidas a mejorar la tecnología existente, básicamente a través de la introducción de nueva maquinaria. Por su parte, la investigación técnica en las empresas apenas está extendida, y la demanda de personal con niveles de formación medios-altos es muy reducida, al ser actividades industriales con tecnologías muy estandarizadas y productos en la fase más avanzada de su ciclo de vida comercial. En todo caso, creemos que la valoración a

hacer difiere de la realizada hace unos años por el profesor Tomás Carpi (1992) que consideraba que la industria comarcal era una simple proveedora de mano de obra barata y dócil, incapaz de generar un clima de cooperación, cambio e innovación. Actualmente existen al menos dos sectores industriales, y un grupo de una docena de empresas, de las que la mayoría supera los 500 millones de facturación anual, en las que la modernización y la gestión empresarial son un activo clave. Por su parte, en el subsector de jamones y embutidos parece que se están poniendo en marcha algunas iniciativas de cooperación empresarial.

La **dinámica más reciente de la inversión industrial** pone de manifiesto que tras el retraimiento de la inversión en el período 1977-1980, en la década siguiente se produce un moderado crecimiento que continua hasta 1991, para decaer después y recuperarse con bastante fuerza en 1997 y 1998. Es así, que frente a unas medias anuales de 142 millones de inversión de 1992 a 1995, en los tres últimos años esa cifra se eleva a 312 millones y 63 empleos creados. La aceleración de este flujo inversor queda puesta de manifiesto de forma clara cuando se constata que las inversiones medias anuales del período 1991-1996 suponen el 0,36% del total regional, alcanzando en los dos últimos años el 0,63%, es decir el doble que en el período anterior.

DINÁMICA RECIENTE DE LA INVERSIÓN INDUSTRIAL (millones ptas.)

	SEGORBE			ALTO PALANCIA		
	Inversión	Empleos	Empresas	Inversión	Empleos	Empresas
Media anual 1986-1991	83,7	18	4	215,1	55	11
Media 1986-1991 corregida*	10,7	13	4	138,3	53	11
Media anual 1992-1995	35,7	17	3	142,4	45	10
1996	73,1	20	3	86,3	28	5
1997	191,5	25	5	345,3	104	28
1998	102,3	38	6	503,3	56	21
Media anual 1996-1998	122,3	28	5	311,6	63	18

*Eliminada una macroinversión de 1988 para hacer más comparable la serie.
Fuente: Consellería de Empleo, Industria y Comercio: *La Inversión Industrial en...*

Esta notable dinámica inversora de los últimos años puede explicarse por varias razones: por una parte, por la positiva evolución que registran los sectores de alimentación, plástico y productos metálicos; por otra, por la bonanza económica general; y en tercer lugar, por las buenas perspectivas que se abren a Segorbe y a la comarca con la apertura de la autovía Sagunto-Segorbe. En concreto, entre 1996 y 1998, el sector alimentario ha realizado el 44,7% de las inversiones (418 millones), seguido del de caucho y plástico, con el 26,7% (250 millones), y del de productos metálicos (10,5%). Esa estructura de actividades motoras de la inversión es muy diferente a la de períodos anteriores, donde prevalecían las inversiones textiles (57% del total de 1973 a 1983 y 48% de 1984 a 1988) y las destinadas a la fabricación de materiales de construcción y cerámica. Además, cabe destacar que son inversiones realizadas por muchas empresas, con lo que ello supone de un esfuerzo generalizado de mejora tecnológica. Así, en alimentación y bebidas invierten 15 empresas en 1997 y 17 en 1998, y en productos metálicos cuatro cada año. El sector agroalimentario presenta notables potencialidades de cara a los próximos años tal y como constata Rovira Lara (1996).

La dinámica inversora de los últimos años debe bastante, sin duda, a la labor desarrollada por el programa europeo Leader II (1994-1999), al que se han acogido muchas pequeñas y medianas empresas industriales y artesanas para poner en marcha proyectos de mejora tecnológica, actualización informática y realización de inversiones medioambientales (eliminación de residuos, depuradoras, etc.).

Junto a los problemas que se derivan del tamaño y de la capacidad tecnológica, comercial y de gestión, una limitación que tradicionalmente ha padecido la industria de Segorbe y la comarca es la falta de suelo industrial adecuadamente urbanizado y equipado, ofertado a un precio razonable. En estos momentos parece que este problema lleva camino de resolverse al menos en parte, ya que está parece próxima la inauguración de la 1ª fase del Polígono Industrial de "La Esperanza" del SEPES, que con 150.000 m², cuenta con la urbanización y suministros necesarios (está previsto que llegue el tendido de gas natural en poco tiempo). No obstante, carece de infraestructura de telecomu-

nicaciones y de edificios de servicios comunes, información, etc. El m² de parcela saldrá a unas 5.000-6.000 ptas., lo que resultará competitivo, ya que en las zonas de tolerancia industrial de Segorbe los precios alcanzan las 10.000 ptas. en el Polígono "El Santísimo" y las 15.000 en "Los Corrales". Dada la localización física del Polígono de "La Esperanza", muy cerca del manantial de la Fuente de la Esperanza, de donde se abastecen de agua potable los municipios de Segorbe, Navajas y Altura, resulta imprescindible extremar las medidas de seguridad y de control de vertidos y depuración de aguas residuales, debiendo ser muy selectivos en la concesión de las licencias de instalación, autorizando solamente actividades totalmente limpias.

En Altura, por su parte, también se ha puesto en marcha un polígono industrial de promoción privada, cuya primera fase, de 68.000 m² útiles, está casi finalizada y vendida. Se van a instalar dos o tres decenas de empresas, la gran mayoría del municipio, que se trasladarán desde el casco urbano. El precio del suelo oscila entre las 6.200 y las 8.000 ptas. el m². Está prevista una segunda fase de otros 60.000 m² útiles. De acuerdo con estas cifras de suelo industrial, la comarca dispondrá dentro de poco, de cerca de 200.000 m² de suelo industrial mínimamente urbanizado y equipado.

4.2. - Construcción.

El sector de la construcción ofrecía ocupación en la comarca en 1991 a 1.068 personas, lo que representaba alrededor del 14,7% de la ocupación comarcal, cifra muy elevada que supera en 6 puntos a Segorbe y en 5 al promedio regional. Dentro de la comarca, Altura destaca con la mayor especialización en el sector.

Al igual que en el sector industrial, las cifras de empresas y empleos son poco coincidentes debido a la gran importancia que tienen aquí los autónomos y la economía sumergida. Según los datos de la *Tesorería General de la Seguridad Social* correspondientes a marzo de 1998, existían en la comarca 90 empresas constructoras que daban empleo a 440 trabajadores, 139 de ellos en Segorbe, en 26 empresas. Según el *IAE* de 1994 estaban registradas 211 Altas en la comarca, 64 de ellas en Segorbe y 41 en Altura.



Buena parte de los trabajadores del sector que residen en la comarca se desplazan diariamente a trabajar a La Plana de Castellón y a la costa, zonas éstas donde la demanda de inmuebles alcanza niveles muy elevados. Junto a ello, la construcción de viviendas de segunda residencia en la comarca es bastante apreciable.

Salvo unas pocas empresas, media docena, repartidas entre Segorbe y Altura, las demás poseen una plantilla y una organización muy reducidas (solamente 7 de las 90 registradas en la *Tesorería* superan la cifra de 10 trabajadores en plantilla).

Ello es bastante normal en el sector dadas sus características técnico-productivas, pero introduce muchas limitaciones a la hora de plantear una adecuada modernización del proceso productivo y de los materiales utilizados. Además, la pequeñez de las empresas limita la adopción de los planes de seguridad imprescindibles, y dificulta totalmente la posibilidad de presentarse a concursos de obra pública de cierta relevancia. Habría que formar uniones temporales de empresas y avanzar en otras fórmulas de cooperación empresarial.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE LA INDUSTRIA Y LA CONSTRUCCIÓN

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Escasa división del trabajo y reducidas economías externas, salvo secaderos y puertas.	- Estructura diversificada y concentración espacial.
- Sectores muy tradicionales con demanda débil y bajo nivel tecnológico.	- Moderada dependencia exterior de las empresas y creciente integración en el territorio.
- Inadecuado grado de tecnificación del proceso productivo. Mínima investigación e innovación en el ámbito empresarial.	- Configuración de algunas actividades industriales en subsectores especializados y conectados.
- Alta dependencia de la mayoría de municipios de muy pocas empresas. En algunos casos sólo el Ayuntamiento.	- Buena calidad en los productos de la industria agroalimentaria. Podría trabajarse en denominación o figura de calidad.
- Ausencia de un colectivo empresarial dinámico y cohesionado. Falta de un clima de negocios. Debilidad de la asociación patronal.	- Apreciable dinámica inversora en los últimos años. Apreciables esfuerzos de mejora tecnológica.
- Deficiente cualificación empresarial y bajo nivel técnico-organizativo y gerencial. Gerencia no profesional.	- Rápida puesta en servicio de una oferta de suelo industrial en condiciones aceptables.
- Bajo tamaño empresarial y escasa cooperación interempresarial tecnológica y comercial.	- Renovación y entrada de nuevos artesanos en nuevas actividades.
- Dependencia de canales comerciales externos. - Mano de obra poco cualifica y escasez de técnicos especialistas y medios, y de obreros cualificados. Falta de directivos.	- Existencia de talleres y producciones artesanas de buena calidad, algunos muy antiguos.
- Sectores poco exigentes en formación, empleo precario, y baja productividad y remuneraciones.	- Buen clima laboral y niveles salariales medios bajos. Mano de obra disciplinada y dispuesta.
- Escasa coordinación sectorial y excesiva competencia intrasectorial.	- Clima emprendedor auspiciado por los incentivos y actuaciones del programa Leader II y de las iniciativas del Departamento de Promoción Económica de la Mancomunidad de Municipios del Alto Palancia.
- Falta de suelo industrial adecuadamente urbanizado y equipado.	- Crecientes niveles formativos de los jóvenes y puesta en marcha de una oferta formativa más adecuada por parte del centro de FP (módulos medios, etc.)

- Falta una política de promoción de la calidad y marketing en las industrias productoras de jamones y embutidos.	
- Reducida presencia de empresas de servicios avanzados.	
- Débil potencial del desarrollo endógeno.	
- Elevada edad de los artesanos, escaso número de jóvenes y bajos niveles de formación. Faltan aprendices y riesgo de desaparición de talleres.	
- Difícil equilibrio tecnología/proceso y método artesanal.	
- Deficiente comercialización. Faltan tiendas especializadas y centros de difusión y exposición.	
- Falta de calidad y profesionalidad de las empresas constructoras y en sus productos.	
- Fuerte competencia de la economía sumergida y competencia ilegal.	
- Baja productividad y formación de la mano de obra.	
- Bajos salarios y elevada precariedad laboral. Deficientes medidas de seguridad.	
- Escasez de especialistas. Falta una adecuada oferta formativa.	
- Pequeñez de las empresas constructoras. Necesidad de cooperación o alianzas para la contratación de obra pública.	

5. - SERVICIOS

El sector servicios presenta en todas las economías avanzadas una dimensión considerable asociada al aumento de la demanda de servicios de distribución, empresariales y personales, que conllevan los procesos de cambio estructural y la mejora de los niveles de renta de la población. En nuestro caso a ello se une el papel de cabecera comarcal (comercial, administrativa, funcional y política) que ostenta Segorbe.

De 1981 a 1991, últimas cifras disponibles, la orientación terciaria de Segorbe se ha consolidado de forma que este sector da empleo al 58,7% de la población ocupada local, frente al 45,2% comarcal y el 54% regional.

Al igual que ocurría con la industria, la cuantificación del número de empresas de servicios y sus empleados resultan muy difíciles de precisar. De unas fuentes a otras los datos

oscilan en el caso de Segorbe entre las 185 empresas que registra la *Tesorería General* en 1998 y los 490 locales y 503 altas en el *IAE*. En el caso de la comarca las diferencias son parecidas, destacando como mayores cifras de empleo las ofrecidas por el *Censo de Locales* de 1990 del *IVE*, que ascienden a 2.973 empleos. En el caso de la *Tesorería*, que es la fuente que registra menores cifras de establecimientos y empleos, ello es debido a que solamente recoge los datos de trabajadores asalariados y no los autónomos. En conjunto, Segorbe concentra alrededor del 40% de los establecimientos o locales de servicios de la comarca, aumentando ese porcentaje a cerca del 60% en el caso de la variable empleo, ya que las empresas son de mayor tamaño y presentan mayores niveles de especialización.

EMPRESAS Y EMPLEO EN SERVICIOS SEGÚN DIVERSAS FUENTES

	Empresas/locales/estable.		Empleo	
	Segorbe	Comarca	Segorbe	Comarca
Tesorería Gral. SS 1998	185	339	952	1.622
Directorio Establ. IVE 1991*	220	473	543	966
Censo de Locales IVE 1990	490	1.233		2.973
Altas IAE 1994 (marzo)	503	1.220		

*Se refiere únicamente a establecimientos comerciales.

Fuente: Elaboración propia con datos procedentes de las distintas fuentes citadas en el cuadro.



5.1. - Comercio

La distribución comercial es sin duda una de las actividades más importantes del sector terciario, especialmente en una ciudad como Segorbe que actúa de cabecera de una Área Comercial que supera los límites comarcales para penetrar en el Camp de Morvedre, en la zona colindante de La Plana Baixa y en el Sur de la provincia de Teruel, alcanzando una clientela potencial en su área de cobertura de 27.000 habitantes.

Históricamente la capitalidad comercial de Segorbe ha estado vinculada a su papel de centro funcional y político-administrativo de una amplia zona geográfica. El creciente protagonismo de las zonas litorales y la depresión económica de las zonas de interior ha ido menoscabando sus posibilidades de competir con las grandes superficies instaladas en las zonas más pobladas, y con los establecimientos altamente especializados.

En la actualidad la **oferta comercial** de Segorbe está compuesta por unos 220-311 establecimientos comerciales⁶, según distintas fuentes, lo que representa alrededor del 50-55% del total comarcal⁷. Si tenemos en cuenta que el *Censo de Locales* ofrece unos 1.250 empleos para la comarca, a Segorbe deben corresponderle entre 700 y 800 empleos, un 40% de ellos, aproximadamente, en establecimientos de comercio al por mayor.

La capitalidad comercial que ejerce Segorbe hace que tenga la mayor parte de los establecimientos de **comercio al por mayor** de la comarca (un 65% según la *Tesorería*), concentrando cerca de 375 trabajadores de los 518 existentes. Después del cierre de la mayor empresa mayorista de la comarca, tras un largo proceso de crisis, sólo cuatro establecimientos superan los 25 trabajadores en plantilla, teniendo el 67% cinco o menos empleados. En el caso del **comercio al por menor**, absorbe el 46% de los establecimientos y el 58% del empleo, presentando unas dimensiones medias muy reducidas, de 2,1 empleados por establecimiento en Segorbe y 1,7 en la comarca. En concreto, en el ámbito comarcal el 89% de los comercios detallistas poseen 2 ó menos trabajadores, y sólo un 4%, 6 ó más empleados (unos 12 establecimientos).

En conjunto, la comarca está especializada dentro del contexto de la Comunidad Valenciana en el comercio al por mayor de materias primas

agrícolas y productos alimenticios, y en el comercio al detalle de productos alimenticios, equipamiento del hogar, y venta de automóviles.

Globalmente la comarca concentra el 0,48% del empleo comercial de la Comunidad, el 0,74% de los establecimientos y alrededor del 0,5% de la superficie comercial minorista, según los datos del *Registro General de Comerciantes y Comercios* de 1998 de la *Generalitat Valenciana* (20.982 m², según datos de 1996). El *Índice de Dotación Comercial* (establecimientos minoristas por 1.000 hab.) alcanza los 20,7 establecimientos, superando los 17,3 regionales, mientras que el *Índice de Superficie Comercial* (m² por 1.000 hab.) queda ligeramente por debajo (917 y 1.036 m., respectivamente) al ser comercios de menor tamaño y estar menos extendidos los establecimientos de libre servicio (9% de la superficie comercial minorista frente al 24% regional).

Los problemas de modernización del tejido comercial de la comarca quedan puestos de manifiesto cuando observamos que la oferta de superficie comercial del pequeño comercio cotidiano es muy elevada, y en cambio muy reducida la de comercio polivalente (a falta de computar la del segundo supermercado instalado en Segorbe).

Otra característica muy destacada del comercio comarcal es la notable relevancia que poseen los establecimientos de alimentación y bebidas (42,7% del total frente al 41% regional) y la más baja presencia de textil y confección (9,3 y 17,7%, respectivamente). Perfumería y droguería, y artículos para el equipamiento del hogar presentan unas dotaciones físicas semejantes a las medias regionales. En cambio, en las fórmulas de libre servicio superiores en tamaño al autoservicio las dotaciones son bastante reducidas, ya que el 95% de la superficie la generan establecimientos menores de 400 m² de superficie comercial (actualmente ese porcentaje será inferior debido a la entrada de un segundo supermercado en Segorbe), frente al 62% de Comunidad Valenciana.

Los problemas de falta de modernización de los establecimientos comerciales de Segorbe van unidos a la elevada edad de los comerciantes y a la falta de respuestas innovadoras frente a los retos que suponen los cambios en los gustos y hábitos de los consumidores, y la creciente competencia de las nuevas fórmulas comerciales. Ello genera pro-

ÍNDICE DE SUPERFICIE COMERCIAL (m² por 1.000 hab.)

	Superficie	%Comarca	% C. Valenciana	% Índice Comarca	Índice C.V.
C. Cotidiano	9.467	45,1	25,3	414	262
C. Ocasional	11.014	52,5	53,2	481	552
Polivalente	500	2,4	21,5	22	223
Total	20.981	100,0	100,0	917	1.037

Fuente: Rovira Lara et. al. (1998).

blemas de rentabilidad y viabilidad, agravados por la falta de adaptación a los cambios producidos en las pautas de ubicación de los locales de negocios en Segorbe, de la mano de la nueva polaridad o "nuevo centro comercial y terciario" definido por el establecimiento del supermercado Mercadona. Ante esta situación los comerciantes del centro comercial tradicional deberían optar por modernizar y especializar sus establecimientos, y por desarrollar iniciativas conjuntas destinadas a revitalizar su entorno, buscando poner en marcha alguna gran iniciativa comercial capaz de competir en igualdad de condiciones con el "nuevo centro". En este sentido cabría pensar en iniciativas de urbanismo comercial tipo calles comerciales, galerías o centros comerciales, etc. Igualmente, en la medida que el Ayuntamiento se ha comprometido en proteger y renovar el centro histórico de la ciudad cobra sentido que desde el Ayuntamiento y la Agencia de Fomento de Iniciativas Comerciales, se impulse la localización de comercios alimentarios en régimen de autoservicio en la parte alta del centro histórico, así como tiendas de artesanía y antigüedades, agrupadas en edificios emblemáticos junto a distintos servicios públicos. Se trata de dar vida comercial y servicios al centro para que, junto a un ambicioso proyecto de rehabilitación de viviendas, la población encuentre alicientes para no abandonarlo o para volver a él.

Una vez examinada la oferta comercial de la comarca cabe entrar a analizar la **demanda comercial**. Para ello seguiremos los datos y resultados que ofrece el estudio *PATECO*⁸ del Consejo de Cámaras de Comercio de la Comunidad Valenciana. Según este estudio, cuyos datos de gasto comercial van referidos a 1995, el *Gasto Generado* anualmente por los Residentes en el Alto Palancia asciende a 8.044 millones de pesetas. De ellos se evadieron a zonas externas a la comarca en 1995 alrededor de 1.840 millones, lo que supuso un 22,9% del gasto generado. Esta cifra resulta muy elevada, demostrando la existencia de serios problemas de insuficiencia de oferta comercial o de

falta de competitividad de los establecimientos. Las mayores cifras de evasión se producen en los bienes diarios (consumo cotidiano), con 645 millones, pero los porcentajes de evasión más importantes corresponden a los bienes de equipamiento del hogar, donde se evade el 60% del gasto generado por los residentes, y en los artículos de equipamiento personal (35%).

Los *flujos de evasión* se dirigen principalmente a Valencia (1.088 millones y 59% del total), seguida de Castellón (20,2%) y Sagunto (312 millones y 17% del total). Sin embargo, resulta más relevante observar que la evasión del gasto en bienes diarios se concentra totalmente en los hipermercados de las zonas de Castellón y Sagunto, mientras que en los bienes de consumo ocasional la atracción de gasto corresponde en más del 85% a Valencia.

En dirección contraria a los flujos de evasión del gasto generado por los residentes⁹ se encuentra el *Gasto Realizado por los Turistas* en bienes de comercio. Este gasto, calculado solamente para la temporada estival, se ha estimado para la comarca en 1.697 millones, de los cuales 989 corresponden a bienes de consumo cotidiano y el resto a bienes ocasionales. La magnitud de estas cifras es bastante relevante, ya que permite cubrir la evasión de gasto derivada de las debilidades de nuestra oferta comercial. Es así, que los turistas proporcionan al comercio comarcal una quinta parte del *Gasto Comercializado Total*, elevándose ese porcentaje a más de un tercio del gasto en artículos de equipamiento del hogar y a un cuarto en los bienes de equipamiento personal. En el caso de los bienes diarios el porcentaje es algo más reducido, pero situado alrededor del 17%. Resulta evidente que el turista es una fuente de negocio de singular relieve para los comerciantes de Segorbe y la comarca, especialmente de los pueblos más turísticos como Altura, Jérica, Viver o Navajas, y de los pueblos de menor tamaño demográfico, donde sin duda se convierten en el soporte de este tipo de establecimientos.

MAGNITUDES DE LA DEMANDA COMERCIAL EN EL ÁREA COMERCIAL DE SEGORBE (En millones de pesetas)

	Bienes Diarios	B. Ocasionales			Total
		Eq. personal	Equip. Hogar	Otros prod.	
Gasto Generado Residentes	5.244	1.346	1.032	422	8.044
Gasto Evadido	6.454	465	622	110	1.841
Gto. Comercializado Rtes.	4.599	882	410	312	6.203
%comercializado/generado	82,7	65,5	39,7	73,9	77,1
Gto. Estableci. Hosteleros	286				
Saldo Gasto Turístico	989	270	238	201	1.697
Gasto Comercializado	5.874	1.151	648	513	8.186
%Turístico/Comercializado	16,8	23,5	36,7	39,2	20,7

Fuente: Ibídem.

Este gasto comercializado, es decir las ventas realizadas por los comerciantes de la comarca, se reparte entre las distintas fórmulas o tipologías comerciales de acuerdo con sus **cuotas de mercado** relativas. Es así, por ejemplo, que la tienda especializada de alimentación absorbe en la comarca el 41% del gasto en bienes diarios, frente al 22% en que lo hace en el conjunto regional, mientras que los supermercados concentran un tercio del gasto, pese a no estar abierto en 1996 el supermercado de la cadena Consum. Con el funcionamiento de este supermercado y la consolidación de Mercadona, la cuota de mercado de este tipo de establecimientos habrá alcanzado cerca del 50% del mercado comarcal, restando cifra de negocio a los pequeños comercios alimentarios y a los hipermercados externos a la comarca. En el caso de los bienes ocasionales las tiendas especializadas concentran el 90% del gasto, debido a que en la comarca no existen grandes superficies y grandes almacenes.

A partir de todos estos datos y del cálculo de los rendimientos reales y teóricos por m² de superficie comercial, PATECO calcula el "gasto capturable"¹⁰ y realiza el *Balance Comercial del Area Comercial de Segorbe*. A partir de la comparación del gasto comercializado (real) con el gasto capturable se deducirá la existencia de "Hueco o Exceso Comercial", según sea el primero mayor que el segundo, o al contrario.

Del Balance realizado cabe deducir que existe un importante hueco comercial, dado que la diferencia entre ambos tipos de gastos es positiva y elevada. 43% para el gasto total, 45% en

bienes diarios (no se contempla Consum), 53% en artículos de equipamiento personal, 13% en equipamiento del hogar y 40% en otros productos de consumo ocasional. Concretando las cifras referidas al comercio de bienes diarios, en términos de hueco comercial, y descontando la existencia de Consum, ello significa que existe oportunidad comercial para unos 3000 m² de superficie comercial y que los establecimientos existentes obtenían en 1996 unos niveles de rentabilidad por m² de superficie comercial muy superiores a los normales del mercado. En el caso de los comercios de artículos de equipamiento personal pasa algo parecido, coincidiendo con una elevada evasión de gasto, lo que vendría a mostrar la falta de competitividad de estos comercios, muy ligada a la reducida competencia existente en el mercado comarcal. En el caso de los artículos de equipamiento del hogar se aprecia un relativo equilibrio comercial, que esconde unos reducidos niveles de rentabilidad asociados a un nivel de competitividad bastante bajo, que genera una alta evasión de gasto. Por último, en el grupo de "otros productos" se aprecia también una notable oportunidad o hueco comercial.

En resumen, el sector comercial de Segorbe y la comarca se enfrenta a una situación muy compleja, ya que si bien se observa que la demanda comercial da lugar a huecos y oportunidades comerciales importantes, muchos establecimientos, especialmente los pequeños comercios de bienes de consumo cotidiano y los de equipamiento del hogar, presentan graves problemas de competitividad, algo parecido a lo que también ocurre con las

tiendas textiles y de confección. Junto a un notable riesgo de supervivencia se dan notables oportunidades de negocio.

Por último destacar que en muchos pueblos de la comarca el gasto turístico es la tabla de salvación de numerosos pequeños comercios, que deben esforzarse por adoptar la fórmula de auto-servicio en unos casos, y por especializarse y mejorar su gama de productos, en otros. En general, todos los establecimientos deben evaluar su posición competitiva y su posicionamiento en el mercado, adoptando las estrategias que resulten pertinentes, vía asociacionismo, integración, especialización y/o diferenciación.

5.2. - Otros servicios (excepto hostelería y turismo)

Dentro del amplio grupo de actividades que constituyen el sector servicios, exceptuando las ligadas más directamente al fenómeno turístico, vamos a prestar una breve atención a los **servicios de intermediación financiera**, a los transportes, a los servicios a las empresas, y a los servicios públicos fundamentales.

El hecho de que históricamente Segorbe haya contado con una Caja de Ahorros comarcal, desde 1883 hasta bien entrados los años ochenta, y que llegase a tener una treintena de oficinas y más de 25.000 millones de depósitos, ha permitido que antes de la expansión territorial de los intermediarios financieros la comarca del Alto Palancia dispusiese de una de las redes de oficinas bancarias más densas de España. Actualmente cuenta con 47 oficinas de entidades de depósito, lo que hace una media de 19 oficinas por cada 10.000 hab. frente a las 11 del conjunto regional. De ellas 14 corresponden a Segorbe, donde están presentes todos los grandes bancos de ámbito nacional (8), junto a 5 oficinas de cajas de ahorro y una caja rural. En el conjunto de la comarca las cajas de ahorro disponen de 23 oficinas, la banca de 16, y de ocho las cajas rurales. Por otra parte cabe destacar la existencia de varias oficinas de seguros con una cobertura comarcal. En general los servicios financieros llegan a cualquier habitante de la comarca en adecuadas condiciones, ya que en el caso de los municipios más pequeños, Bancaixa cuenta con agencias y la banca con corresponsales. En el caso de las empresas, la red bancaria existente parece sufi-

ciente y bien adaptada a las necesidades del mercado empresarial. Otra cuestión es la práctica bancaria de prestar más atención al patrimonio personal de los empresarios que a la viabilidad de su proyecto empresarial.

El **sector del transporte** es una actividad crucial para hacer llegar la producción a los consumidores, los inputs a las empresas transformadoras, y facilitar la libre circulación de las personas a través de medios de transporte privados o colectivos. En la comarca esta actividad ha tenido tradicionalmente una notable importancia, muy vinculada a la posición estratégica de la zona en la ruta comercial que une el litoral valenciano con Aragón y el Norte de España.

Dentro del transporte por carretera cabe destacar que en la comarca existen 98 empresas de transporte, 80 de mercancías y 18 de viajeros. En el caso de Segorbe esas cifras son de 37, 27 y 10 empresas, respectivamente. Del conjunto de empresas de transporte de mercancías de la comarca, el 80% disponen sólo de 1 vehículo, y únicamente una tiene 11 y más. El 70% poseen un ámbito de cobertura nacional y el resto local-regional, pero ninguna de ellas internacional, lo que pone de relieve las limitaciones de una flota de transporte que no facilita la distribución internacional de los productos de la zona. En conjunto las empresas disponen de 124 vehículos de transporte.

En el caso del transporte colectivo de viajeros cabe destacar que están registradas 18 empresas (10 en Segorbe), una de ellas con más de 11 vehículos. En conjunto disponen de 39 vehículos.

Los **servicios a las empresas** es la rama de servicios que más está creciendo en la última década en todas las economías avanzadas, estando ello vinculado al proceso general de terciarización y a la externalización de las funciones de servicios que realizan las empresas industriales. En este sentido es una profundización del proceso de división del trabajo y una de las explicaciones del proceso de desindustrialización.

En los espacios más desarrollados, donde el cambio estructural de la economía ha avanzado más rápidamente, este sector protagoniza un liderazgo fundamental en los procesos de modernización y cambio tecnológico. Normalmente en los espacios con una base económica menos dinámica e innovadora los servicios a las empresas encuen-



tran un clima menos favorable para su desarrollo, bien por la debilidad del tejido empresarial existente, bien porque se trate de empresas poco demandantes de servicios avanzados (organización, tecnológicos, información, marketing, consultoría, diseño, publicidad, etc.). En estos casos el sector es muy débil, y centrado sobre todo en los servicios más rutinarios y con menor valor añadido: asesoría laboral, contable y fiscal, asesoría jurídica, contabilidad, nóminas, limpieza, etc.

En conjunto la comarca cuenta con 38 Altas del IAE especializadas en estas actividades, que pueden dar empleo a unas 115 personas, la gran mayoría localizadas en Segorbe, y en general con menos de 4 empleados. Es así, que solamente 8 empresas superan los 4 trabajadores. Estos datos ponen de manifiesto que nos encontramos con un sector débilmente desarrollado y que no juega un papel significativamente relevante en el impulso de la innovación y la modernización empresarial, cuando está demostrado que su función en este terreno es determinante para el desarrollo local. Cabría concentrar notables esfuerzos en este terreno como forma de impulsar el desarrollo endógeno, tanto fortaleciendo e incentivando la oferta, como impulsando la demanda, subvencionando el precio de los servicios ofertados. Cada vez en mayor medida depende de estos servicios el futuro

de las economías urbanas, la competitividad de los territorios y la capacidad de atracción de iniciativas foráneas.

Por último nos referimos a las **empresas de servicios públicos**, no tanto como equipamientos públicos, sino como empresas prestadoras de servicios a la colectividad. En concreto hemos de citar a los Ayuntamientos y otras Administraciones Públicas, que cuentan con más de 400 empleados en la comarca (118 en Segorbe), y al subsector educativo, que dispone de 47 locales educativos y unos 300 empleados, según los datos facilitados por el *Censo de Locales de 1990*. En materia sanitaria las cifras disponibles especifican 64 locales y 187 trabajadores, y más de 185 locales destinados a servicios sociales, culturales, recreativos y personales, que dan empleo a 250 empleados. Buena parte de estas empresas de servicios y sus empleados se concentran en Segorbe, pues es la ciudad donde se localiza la prestación de los mismos: sanitarios, educativos, registro y notarias, juzgados, Oficina del INEM, Oficina de Extensión Agraria, etc. Resulta destacable que en muchos de los pueblos de la comarca la mayor empresa local se integra en este subsector debido a que el Ayuntamiento es el mayor empleador del municipio.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL SECTOR SERVICIOS

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Pequeñez y carácter familiar de la gran mayoría de los establecimientos comerciales.	- Los comercios nuevos presentan un mayor grado de modernidad y libre servicio.
- Elevada presencia del pequeño comercio tradicional de bienes diarios y reducida extensión de la fórmula de libre servicio.	- Se da cada vez más importancia al cliente y al trato personal.
- Baja especialización y diferenciación, y escasa modernización del establecimiento.	- Avance del asociacionismo y de las nuevas técnicas de venta en los nuevos comercios.
- Deficiente gestión: falta de contabilidad, reducida rotación y escasas inversiones en el negocio. Los beneficios se invierten fuera del negocio en bienes raíces.	- Importante hueco comercial en bienes diarios, y sobre todo en equipamiento personal y "otros productos ocasionales".
- Reducida formación de empresarios y trabajadores: técnicas de venta, formas de gestión, promoción, etc.	- El turismo es un factor muy importante para el comercio comarcal. Para muchos municipios y tipos de comercio es fundamental.
- Escasa profesionalización por dedicación parcial al negocio. Desaparición rápida del negocio.	- Las tiendas de artesanía y antigüedades podrían ser un importante reclamo y negocio en los cascos históricos de Segorbe y Jérica.

- Débil asociacionismo e integración. Falta de cooperación entre los comerciantes.	- Los productos de la tierra por su calidad requerirían ser ofertados en tiendas de “productos del país”.
- Reducida implantación de servicios complementarios a la venta. Clave para la diferenciación.	- Dotación de una red de oficinas financieras abundante y bien distribuida en el territorio.
- Elevado porcentaje de gasto evadido lo que demuestra la debilidad del comercio de la zona.	- Existencia de una Agencia de Fomento de Iniciativas Comerciales “AFIC” en Segorbe.
- Rendimientos por m ² de superficie comercial superiores a los estándares del mercado, lo que refleja una falta de competencia en el sector. Márgenes muy elevados.	- Puesta en marcha de un Plan Especial de Protección y Renovación del Centro Histórico de Segorbe.
- Baja competitividad del subsector de artículos de equipamiento del hogar.	
- Débil presencia de los comercios de equipamiento personal y bajo grado de atractivo y modernidad.	
- Envejecimiento de los comerciantes y renuencia al cambio e innovación. Muchos de los comercios cerrarán con la jubilación del titular actual.	
- Progresiva salida de los comercios del centro comercial tradicional (CCT) hacia la nueva polaridad del entorno de Mercadona. Quedan los comercios menos innovadores y con titulares más mayores.	
- Los servicios siguen las mismas pautas que los comercios, saliendo del CCT.	
- Falta de oferta de transporte por carretera de ámbito internacional.	
- Escasa oferta de servicios a las empresas y débil demanda. La oferta se centra en los servicios menos avanzados (más estandarizados y repetitivos).	

6. - TURISMO

Por las características naturales y geográficas de la comarca, Segorbe y el Alto Palancia han sido tradicionales zonas de veraneo para los residentes en las grandes áreas urbanas de Valencia y Castellón. Desde hace unos años a estos flujos se han unido otros turistas deseosos de disfrutar durante cortos períodos de tiempo de la naturaleza y de descansar, de admirar paisajes naturales de gran valor y de gozar de una vida sana.

El turismo rural viene creciendo en los últimos años de una forma muy notable, de forma tal que el *Grupo de Expertos del Plan Azul de la UE* prevé que en el espacio Mediterráneo este tipo de turismo concentrará alrededor del 20% de los flujos turísticos durante los próximos años. Por otra parte

cabe destacar que mientras a principios de la década pasada cerca del 85% de los desplazamientos al medio rural eran por motivos familiares (retorno), a mediados de esta década estas motivaciones descienden hasta el 65%, cobrando mayor relieve las motivaciones turísticas.

En general la comarca presenta un modelo turístico que se ha consolidado de una forma espontánea, carente de cualquier planteamiento integrado y de cualquier forma de coordinación colectiva entre agentes privados e instituciones. Es un turismo básicamente de segunda residencia, con una mínima oferta de alojamiento en hoteles y hostales, con una reducida oferta complementaria y muy poco desarrollo de actividades turísticas. No existe como tal un producto turístico estructurado. Desde esa óptica podríamos decir que a pesar de



la tradición de veraneo, la comarca presenta un *"Desarrollo Turístico de Carácter Rural - Incipiente"* (López Olivares, 1998).

6.1. - Oferta turística

Segorbe y la comarca poseen unos **recursos turísticos**, naturales e histórico-artísticos abundantes y de gran valor, así como un clima muy apropiado para el turismo, dado que dispone de un escalonamiento progresivo desde los 300 m. sobre el nivel del mar hasta los 1.500 de las sierras del Toro y de Pina. Los recursos monumentales y artísticos se concentran fundamentalmente en la zona del valle, Segorbe, Altura y Jérica, especialmente, si bien todos los pueblos cuentan con edificios y formas de arquitectura popular de gran valor patrimonial y etnográfico. Como áreas de gran valor medioambiental destacan las sierras de Espadán, Calderona, Espina y el Toro, y toda la ribera del río Palancia, especialmente el paraje del pantano del Regajo, y el nacimiento del río en Peña Escabia. Los recursos artesanales también alcanzan una relevancia notable, aunque poco aprovechada turísticamente, así como la gastronomía popular. Hay un recurso natural que destaca sobre todos los demás, el **agua**, que se dispone en abundancia y de una gran calidad. Este debería ser seguramente uno de los principales activos a poner en valor en la definición y posicionamiento del modelo turístico. Esto es, impulsar como reclamo y producto la cultura del agua: manantiales, riachuelos, fuentes, lavaderos, saltos de agua, azudes, norias, molinos, redes de acequias, pozas, pequeños huertos, etc.

La gran mayoría de recursos monumentales están en un estado bastante deficiente de conservación y cuando están rehabilitados o restaurados presentan algún tipo de limitación que impide o dificulta enormemente su visita turística. Habría que hacer grandes esfuerzos en materia de recuperación patrimonial, pero también de puesta en servicio, convirtiéndolos en verdaderos recursos turísticos. Ello es particularmente relevante en Segorbe, donde buena parte de sus grandes atractivos monumentales no pueden ser visitados con facilidad.

En materia de **equipamientos e infraestructuras turísticas** la comarca cuenta con una reducida oferta de alojamiento hotelero, que ade-

más es de calidad media-baja. No obstante, en los últimos años y gracias al Programa Leader II, se han renovado varios hoteles y se han puesto en marcha otros nuevos de mayor categoría, localizados en Segorbe. De esa forma actualmente la comarca cuenta con 3 hoteles y 5 hostales, ofertando un total aproximado de unas 180 habitaciones. Además, existen 8-9 fondas y casas de huéspedes repartidas por la zona. Junto a la oferta hotelera, que todavía es muy reducida, se han puesto en el mercado 5 casas rurales con 35 plazas, 6 apartamentos con 17 plazas, 2 albergues (Caudiel y Almedijar) con 120 plazas y 5 campings, tres de ellos de 1a Categoría, que totalizan 1.434 plazas.

Resulta necesario destacar que en los últimos años gracias al Leader I y II el sector turístico comarcal ha dado pasos importantes mejorando sus infraestructuras y alojamientos, así como la oferta complementaria. En concreto en el Leader I (1992-1995), el 65% de las inversiones efectuadas a su través, unos 1.400 millones, se destinaron a acciones de turismo rural en el Alto Palancia y en el Alto Mijares, lo que permitió desarrollar 22 proyectos formativos, 11 proyectos de recuperación del patrimonio histórico y ecológico, 10 proyectos de ocio y deporte, y varias infraestructuras de alojamiento (hoteles, casas rurales, campings, albergues, restaurantes, etc.). En el Leader II (1996-1999) los datos disponibles permiten concluir que el turismo rural es también el principal destino de las inversiones: mejoras de hoteles y campings, nuevos hoteles y casa rurales. Aunque la iniciativa privada está respondiendo bastante bien a los impulsos públicos favorecedores del desarrollo rural, existen muchos pueblos de la comarca, especialmente aquellos en que el turismo rural podría constituir una salida a la ausencia de actividades productivas y a su despoblamiento, en que no se ponen en marcha nuevas iniciativas. Por parte del Ayuntamiento de Segorbe está previsto poner en marcha un Parque Acuático a partir del complejo de piscinas y ocio de San Blas. Recientemente se ha aprobado la construcción de un hotel en Jérica y un camping en Gaibiel.

La **artesanía comarcal** adolece de una deficiente promoción y comercialización, no jugando apenas papel como recurso turístico destacable. La cooperación entre los artesanos es insuficiente, a pesar de que están asociados y algunos de ellos han puesto en marcha una tienda cooperativa en Jérica de gran interés. Cabría profundizar en esta

vía mediante la puesta en marcha, en colaboración con la Administración, de varias tiendas de **“Productos del País”** donde se concentrara la mejor oferta artesanal y alimentaria de la comarca. Podrían estar ubicadas en las Oficinas de Información Turística y trabajar con una política de precios bastante ajustada que posibilitara la adquisición de productos. Igualmente habría que intensificar los trabajos ya iniciados para crear la marca colectiva artesana “Sierra de Espadán”.

El **urbanismo** comarcal es bastante deficiente, con un gran número de construcciones de segunda residencia que no guardan ninguna tradición y estilo, ni un mínimo gusto estético. Por otro lado, los cascos urbanos de las poblaciones presentan multitud de casas abandonadas y en muy deficiente estado. Ante esta situación cabría actuar con gran prudencia en la programación de nuevo suelo urbanizado y urbanizable, priorizando la rehabilitación de viviendas. Igualmente habría que endurecer la normativa de construcción para conseguir conjuntos urbanísticos más armónicos y acordes con el estilo tradicional. Por otro lado, los accesos a las poblaciones, el ajardinamiento y el amueblamiento urbano, dejan mucho que desear en la mayoría de pueblos de la comarca. La responsabilidad es de los Ayuntamientos, principalmente, pero también de los ciudadanos, al no poner el esfuerzo y cuidado que merece el embellecimiento de los pueblos. En el caso de Segorbe es particularmente grave la fealdad y mala imagen que produce la entrada por la Avda. Mediterráneo, que es el principal acceso a la ciudad desde Valencia y Castellón, y de donde se observa su silueta y sus campanarios, a través de un ejército de talleres de reparación de vehículos y concesionarios. Sería necesario urbanizar la avenida, dotarla de calzadas de servicio, ajardinar las orillas y plantar árboles a modo de pantalla ecológica.

En cuanto al **entorno medioambiental**, principal recurso de la comarca, no sólo turístico, sino para la calidad de vida de la población y para su posicionamiento territorial frente a las grandes ciudades, cabe destacar la existencia de una deficiente política de conservación del medio natural y de la arquitectura popular. Los incendios han afectado seriamente a la comarca, las repoblaciones caminan muy lentamente, los parajes naturales no están bien protegidos en muchos casos, los cauces

no están suficientemente limpios, y el pantano del Regajo, uno de los principales recursos naturales, presenta unos niveles de degradación y masificación insostenibles. Junto a ello, hay laderas y canteras muy dañadas que habría que recuperar (laderas-vertedero de “La Artelina”, por ejemplo), etc. Además, es necesario impulsar una rápida solución a la depuración de las aguas residuales y al tratamiento adecuado de los residuos sólidos.

En el terreno medioambiental resulta de gran interés el proyecto puesto en marcha por la Mancomunidad: la “*Vía Verde*”. Con este proyecto se pretende convertir el antiguo tendido ferroviario de Sierra Menera, desde El Juncar a Barracas (62 km.), en una vía ecológica donde desarrollar actividades de senderismo, cicloturismo y turismo ecuestre. Esta vía cruza por entero la comarca y sería un atractivo fundamental. Así mismo, se rehabilitarían los edificios e instalaciones anexas, lo que permitirá contar con tres albergues (Jérica, Barracas y Ragudo), museos y puntos de información, así como con balsas de agua, etc. El presupuesto total es de 400 millones, de los que 100 están presupuestados este año. La rehabilitación de los edificios sería realizada por una Escuela Taller a crear.

En materia de la propia **gestión turística** se aprecia la falta de un objetivo estratégico claro, global e integrador, así como la ausencia de un órgano encargado de la gestión del necesario *Plan Integral de Desarrollo Turístico de la comarca* y de la coordinación e integración de las políticas turísticas. Por su parte, las Oficinas de Información Turística son escasas, están mal situadas y no cuentan con personal suficientemente formado. La marca común “Ruta de los Manantiales” es una iniciativa muy válida, ya que identifica una realidad promocionable y con gancho, las abundantes y ricas aguas de la comarca, y es conocida en el mercado. Habría que potenciarla adecuadamente.

6.2. - *Demanda turística.*

Dentro de la demanda turística y para conocer mejor el perfil del turista que visita la comarca conviene distinguir el turista veraniego del que se acerca a la comarca en puentes y fines de semana. Gracias al estudio realizado por Yague, García González y Martos Ortiz (1999), es posible conocer las principales características y perfil de



los turistas que visitan la zona.

El **turista de verano** posee un grado de instrucción medio-bajo, un nivel de ingresos del mismo tono, viaja en familia y posee preferentemente una edad situada entre 25 y 44 años (70% del total). Es español en un 99,7% de los casos y, más en concreto, valenciano (95%). Las ciudades de Valencia (75%) y Castellón (19%) son sus principales áreas de origen. Permanece una larga temporada en la comarca (un 39% un mes y un 15% dos meses) y se aloja preferentemente en su propia casa (33%), en casa de sus familiares o amigos (30%), o en una casa alquilada (15%). Es decir, se trata básicamente de un turismo de segunda residencia (78% del total). En cambio, el alojamiento en hoteles y hostales se reduce al 2,7%, y el de campings al 9%.

En el caso de los **turistas de puentes y fin de semana** cabe observar que son más jóvenes (65% menores de 35 años), más formados (40% estudiantes o licenciados universitarios) y con menores ingresos medios. Un 11% proceden de otras regiones españolas y un 1,3% del extranjero. Un 40% de los visitantes son excursionistas y por ello no pernoctan en la comarca. Ahora un 10% de los turistas pernoctan en alojamientos hoteleros y un 22% en campings y zonas de acampada libre.

Los veraneantes eligen la comarca como lugar de vacaciones por poseer ellos o sus familiares una casa propia, mientras que en un buen porcentaje los turistas de fuera de la estación estival lo hacen por recomendación de sus conocidos.

La **valoración que realizan acerca de los recursos turísticos** difiere claramente según cuales sean estos. Respecto de los recursos naturales y el ambiente rural muestran un elevado interés y una alta satisfacción (el 89% se declaran satisfechos). En el caso de los monumentos y la arquitectura popular el interés es moderado y la satisfacción algo reducida (34%), estando ello vinculado sin duda a la precaria situación en que se encuentran y a la deficiente accesibilidad para el turista. Con respecto a la oferta cultural disponible las opiniones son todavía peores, ya que sólo un 14 % muestran un elevado grado de satisfacción. Estas valoraciones ponen de manifiesto que las políticas culturales seguidas en la comarca en los meses estivales son muy deficientes. En el caso del alojamiento y la restauración cabe destacar que sólo un

40% de los turistas consideran suficiente la oferta existente, valorándola además de forma poco satisfactoria, algo similar a lo que ocurre con la oferta gastronómica disponible.

En el caso de la artesanía y los productos locales tradicionales, el interés de los turistas es moderado y la satisfacción baja, siendo ello particularmente grave, ya que es un elemento fundamental como fuente de ingresos y como elemento clave para configurar junto a otros elementos culturales un producto turístico diferenciado. En el caso del folklore y las tradiciones y fiestas populares la satisfacción es moderada, resultado conveniente impulsar su promoción y la participación de los veraneantes. La información que se facilita al visitante se considera insuficiente e insatisfactoria. Por el contrario se valora muy positivamente que no exista masificación y el bajo nivel de olores y ruidos.

En materia de **oferta de actividades turísticas** la valoración que se realiza es bastante negativa, ya que sólo un 30% de los turistas veraniegos muestran su conformidad con la misma, y menos del 12% en el caso del turismo de fines de semana y puentes. Esta cuestión es por tanto una de las grandes debilidades del modelo turístico de la comarca. Las actividades que más se desea practicar por orden de importancia concedida son: senderismo y paseos en bicicleta por itinerarios señalizados (más del 60%), compra de artesanía (46%), compra de productos alimenticios locales (42%), visitas guiadas a puntos de interés (34%), clases y excursiones guiadas a caballo (27%), piragüismo (18% y 34% fuera de verano), montañismo (17%), y escalada y descenso de barrancos (37% en el turismo de fin de semana).

Existe una demanda importante de muchas actividades, pudiendo constituirse algunas de ellas en fuente de negocio. Sería necesario disponer de itinerarios bien señalizados que permitan excursiones a pie o en bicicleta por los principales puntos de interés de la comarca. En el caso de Segorbe podrían diseñarse rutas de distinta duración temporal y temática, tanto por el casco urbano, como por el campo. También habría que facilitar un servicio de visitas con guía en Segorbe y en Jérica, y abrir los monumentos al público en un horario amplio. Por último, el turismo activo y, en menor medida, el turismo de aventura, presentan apreciables posibilidades a considerar.

En conjunto, los turistas se muestran bastante **insatisfechos con la relación calidad/precio** de los bienes y servicios ofertados en la comarca (sólo se declaran satisfechos el 28% de los turistas de verano y el 18% en el resto del año). Ello va unido, sin duda, a los medios/bajos niveles adquisitivos de los turistas que visitan la comarca, pero también a las deficiencias de la oferta, y a la falta de seriedad y profesionalidad de muchos de los establecimientos.

El **presupuesto** que destinan los turistas a los gastos diarios asciende a 2.108 pesetas por persona, cifra esta bastante reducida si se la compara con la media de gasto de los turistas españoles en el verano de 1995 (viajes de más de 14 noches) que ya ascendía a 3.066 ptas., un 45% más. Además, la mayor parte de este gasto se destina a la compra de comida (43%) y a las diversiones (21%), quedando el alojamiento con el 13,5% y el transporte con una cifra similar. La compra de artículos locales supone el 6% del presupuesto y las actividades organizadas el 3%. Estos últimos porcentajes son muy reducidos, puesto que, además, el 75% de los turistas no destinan ninguna cantidad a esos conceptos. Básicamente el efecto económico más directo del turismo se centra en los comercios de la zona, en los locales de restauración, ocio y

diversión, y en los propietarios de casas alquiladas de una forma alegal.

Se dispone de poca oferta de alojamiento y de escasa oferta complementaria y de actividades turísticas, y se cuenta con una deficiente relación calidad/precio, así como con unos bajos niveles de rentabilidad en buena parte de los negocios turísticos existentes. Ello hace que esté limitado el aumento de la oferta turística por las bajas tasas esperadas de rentabilidad de las inversiones. Ante ello se hace totalmente necesario un **cambio de bases sobre las que asentar el modelo de desarrollo turístico**, buscando una mayor cualificación del producto turístico y la creación de otros productos nuevos, orientados a una demanda de mayor capacidad adquisitiva. Para avanzar en este proceso de redefinición del modelo se dispone de la elevada fidelidad que brindan los turistas, ya que el 69% indican su voluntad de volver con total seguridad y un 88% muestran su deseo de recomendar la comarca como destino turístico. En este sentido habría que tener previsto mediante un *Plan de Ordenación Territorial* de ámbito comarcal, las actuaciones a realizar para neutralizar los posibles efectos negativos que pudiese tener el aumento de la demanda de viviendas de segunda residencia en los próximos años.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL SECTOR TURÍSTICO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
- Perfil de turista de bajos/medios ingresos y nivel cultural; básicamente de segunda residencia; y con un nivel de gasto reducido y muy concentrado en la alimentación.	- Muy elevada fidelidad del turista y elevada satisfacción con los recursos naturales y el ambiente rural de la comarca. El 88% de los turistas recomendarán la comarca como destino turístico.
- Deficiente ordenación del territorio y definición de usos del suelo.	- Notable potencialidad de los recursos naturales-paisajísticos, histórico- artísticos, artesanales y gastronómicos, folklóricos y festivos.
- Áreas medioambientales muy castigadas; caso del pantano del Regajo; y acceso incontrolado a áreas especialmente frágiles.	- No existencia de masificación, y bajo nivel de olores y ruidos. Buenas condiciones para el descanso.
- Deficiente conservación del entorno natural y de la arquitectura popular.	- Grado de conservación de los recursos naturales aceptable y grado de concienciación medioambiental en ascenso.
- Falta de depuración de aguas residuales y tratamiento adecuado de residuos sólidos.	- Excepcional abundancia y gran calidad del agua. Fuerte cultura del agua. Idoneidad de la marca paraguas "Ruta de los Manantiales".
- Deficientes construcciones de segunda residencia y poca atención a la estética y a un estilo rural.	- Existencia de distintas Unidades Ambientales con variedad de recursos, paisajes y ofertas.



- Fealdad y descuido en el acceso a las poblaciones, jardines, plazas públicas y rincones de especial atractivo.	- Existencia de parajes y entornos muy singulares con atractivos espectaculares: Espadán, Mosquera, nacimiento del Palancia,...
- Deficiente conservación del patrimonio arquitectónico y cultural de la comarca. En Segorbe se están aplicando esfuerzos notables.	- Declaración de la Sierra de Espadán como Parque Natural. En tramitación la declaración de La Sierra Calderona. Solicitar la Sierra del Toro.
- Oferta cultural especialmente pobre y dispersa.	- Clima de asociacionismo y cooperación entre los restauradores y artesanos.
- Deficiente recuperación, promoción y comercialización de la gastronomía local.	- Iniciativas turísticas de gran interés mediante cooperativas de alojamiento, educación ambiental, centros de recursos, etc.
- Deficiente promoción y comercialización de la rica artesanía comarcal. Falta marca común y tiendas propias.	- Aumento de iniciativas turísticas en los últimos años: nuevos hoteles de mayor calidad, albergues, casa rurales, etc.
- Falta promoción y comercialización de los productos alimenticios locales. <i>Tiendas de "Productos del País"</i> .	- Actitudes sociales y empresariales positivas ante el reto del desarrollo turístico para los próximos años.
- Falta de itinerarios señalizados, rutas organizadas y visitas guiadas.	- Importante número de viviendas secundarias y desocupadas que podrían tener un fin turístico.
- Falta de promoción de las fiestas y folklore.	- Elevada oferta comercial en Segorbe.
- Elevado grado de insatisfacción de los turistas con: la relación calidad/precio de los servicios, con la conservación del patrimonio, y con la oferta cultural	- Capacidad de aprovechamiento de las ayudas del Leader II y del trabajo del Departamento de Promoción Económica de la Mancomunidad.
- Notables deficiencias en las Oficinas de Información Turística.	- Enormes recursos turísticos con posibilidades de convertirse en productos turísticos.
- Falta de oferta de actividades turísticas. Débil oferta complementaria no tradicional.	- Creación prevista de un Parque Acuático en Segorbe, hotel en Jérica y cámping en Gaibiel.
- Escasa oferta de alojamiento hotelero y calidad media/baja, pero mejorando con Leader II.	- Cercanía a Valencia y Castellón, los dos principales mercados emisores. Acceso desde Valencia en 30 minutos a la capital comarcal.
- Falta hotelería familiar.	- Proximidad a Sagunto (castillo y Sagunt a Escena) y a la playa (20 minutos).
- Escasa red de casas rurales y albergues.	- Proximidad a las dos estaciones de esquí más cercanas a Valencia, Sierra de Gúdar y Javalambre (50 minutos). Cercanía a Mora de Rubielos y Rubielos de Mora (Maestrazgo).
- Carencia de infraestructuras turísticas en la zona más interior. Recuperar formas de arquitectura popular.	- Buenos servicios sanitarios, y adecuadas infraestructuras básicas y suministros.
- Falta de empresarios y profesionales turísticos. Falta de iniciativas singulares.	- Desarrollo del proyecto "Vía Verde" sobre el trazado del antiguo ferrocarril minero.
- Escasas inversiones públicas en iniciativas singulares de carácter complementario	
- Baja formación de empresarios y trabajadores, y escasa especialización.	
- Alta estacionalidad de la demanda.	
- Ausencia de marketing turístico diferenciado y deficiente comercialización.	
- Débil accesibilidad intracomarcal. Insuficiente densidad de la red de transporte público.	
- Débil accesibilidad comarcal desde Valencia por autobús y ferrocarril. Pocos servicios.	
- Falta de un órgano o departamento único en el ámbito comarcal que coordine, gestione y promueva el turismo comarcal en colaboración con los ayuntamientos y las empresas del sector.	

7.- INFRAESTRUCTURAS DE TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES. ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

Las infraestructuras de transporte y telecomunicaciones facilitan la circulación de personas, mercancías, ideas e información, intercomunicando territorios, individuos y empresas. Desde esta perspectiva las infraestructuras de carreteras, ferrocarril y telecomunicaciones, y las empresas operadoras y de servicios de valor añadido, son fundamentales para asegurar la accesibilidad territorial y la movilidad.

En materia de **carreteras**, el tradicional déficit de comunicaciones de la comarca a través de la congestionada y peligrosa N-234, se ha resuelto gracias a su conversión en la Autovía Sagunto-Somport. Cuando esté acabada, este eje internacional, incluido en la red transeuropea, permitirá la conexión de la Comunidad Valenciana con Zaragoza y Valle del Ebro, País Vasco, Navarra y la fachada atlántica francesa. Actualmente está en servicio hasta Segorbe y el tramo Zaragoza-Huesca, está acabado el túnel de Somport, en construcción otros cuatro tramos y el resto en proyecto, salvo la variante de Segorbe cuyo proyecto ya ha sido aprobado y está pendiente de licitación por falta de presupuesto en el año 2000. Esta autovía conectará con la Autovía de La Plana, que atravesará de sur a norte por el interior la provincia de Castellón, a través de la N-225 que une Segorbe con Vall de Uxó. Esta carretera, hasta ahora en muy deficientes condiciones y que impide una comunicación mínimamente aceptable entre la comarca y la zona de La Plana, va a ser convertida en vía rápida. Se ha adjudicado recientemente por 4.000 millones y un plazo de 18 meses. Esta carretera facilitará una comunicación más fluida de la comarca con Castellón y La Plana, y una más rápida salida hacia Cataluña y la costa mediterránea francesa. Igualmente, permitirá una mejor comunicación de las empresas azulejeras con sus mercados en el Norte de España, la Francia Atlántica y el Reino Unido. Ello conferirá a la zona de Segorbe y Soneja unas apreciables ventajas de localización aprovechable desde un punto de vista logístico.

En la Autopista Valencia-Barcelona, A-7, se va a poner en servicio la Variante de Sagunto, a fin de facilitar su circunvalación por el tráfico pesado. A medio plazo se trasladará el peaje de Puzol al norte de Sagunto, se construirá un nuevo acceso

norte a Sagunto, tres carriles desde el nuevo peaje hasta la entrada al by-pass, y un nuevo enlace con la Autovía Sagunto - Somport.

A diferencia de las comunicaciones con Valencia y la zona de La Plana, que están mejorando, así como las del eje que une Segorbe con Onda a través de la Sierra de Espadán (en servicio la carretera Algimia-Alcudia de Veo y en construcción la de Algimia-Segorbe), las comunicaciones con el Camp de Túria (Lliria), Los Serranos y la Plana de Requena-Utiel, y el Alto Mijares, son muy deficientes. Sería necesario abordar acciones ambiciosas en ese terreno que permitieran cruzar con facilidad la Sierra Calderona. Igualmente y con el fin de mejorar la accesibilidad intracomarcal y la fluidez y seguridad del tráfico cabría abordar un estudio detallado de los estrangulamientos y posibles mejoras a introducir en la red interior de carreteras.

Con relación al **transporte por ferrocarril** cabe realizar dos tipos de apreciaciones: por un lado, las características del servicio Segorbe-Valencia y viceversa, y por otro, las comunicaciones que facilita con Zaragoza y el Norte de España, con Madrid a través de Valencia, y con Castellón y Barcelona por Sagunto.

Comenzando por la segunda cuestión, la línea Ferroviaria Valencia -Zaragoza permite la conexión de la comarca con las principales rutas ferroviarias europeas a través del nudo ferroviario de Sagunto. En el plazo de 4-6 años, cuando el AVE a Madrid esté funcionando, y a menor plazo cuando estén totalmente acabadas las obras del EUROMED, será posible ir de Segorbe a Madrid en dos horas y media (hora y media desde Valencia), de Segorbe a Barcelona en el mismo tiempo, y de Segorbe a Alicante en bastante menos de dos horas. Contemplando estos tiempos de viaje resulta especialmente penoso que actualmente en el trayecto Segorbe -Valencia de 55 km. se invierta 1h 15-20', es decir la mitad del tiempo que dentro de poco costará llegar a Barcelona.

Las comunicaciones por tren entre la comarca y Valencia tienen lugar de lunes a viernes a través de 7 servicios diarios en cada sentido, 3 de trenes regionales que continúan a Teruel y Zaragoza, y que sólo paran dentro de la comarca en Segorbe, y 4 de cercanías, que se detienen en todas las estaciones. Estos últimos invierten en el recorrido Segorbe-



Valencia 1h 04' si es directo, y 1h 20' si se hace transbordo en Sagunto. En los últimos tiempos se han cambiado varios trenes de cercanías Valencia-Caudiel por trenes lanzaderas que sólo prestan el servicio hasta Sagunto (3 trenes), debiendo coger aquí los procedentes de Castellón. Ello supone una importante pérdida de tiempo, al menos 15-20 minutos y la molestia de tener que cambiar de tren, y todo ello sin que existan más servicios. Estos tiempos no son competitivos con el transporte individual por carretera, ya que por la autovía el trayecto dura 30 minutos. Además, la frecuencia y horarios son poco favorables para el desplazamiento diario a Valencia por motivos laborales o de estudios. Serían necesarios dos servicios que permitieran llegar a Valencia un poco antes de las 8 y de las 9 de la mañana (salidas hacia las 6 h 45' y 7 h 45'), y una salida de Valencia a las 7 h. Igualmente habría que abordar las medidas pertinentes para que al menos los trenes de las primeras horas de la mañana fuesen directos, a fin de llegar en unos 45'-50'.

Al respecto de estas necesidades de transporte ferroviario cabe señalar la conveniencia de mejorar el servicio con Zaragoza y el Norte de España, facilitando una salida rápida de mercancías y pasajeros hasta Francia por Canfranc. El Ministerio ha encargado un estudio de viabilidad y escenarios de futuro para la vía. Habrá que esperar a su conclusión y a las alternativas que presenten el Ministerio y RENFE. Hasta ahora se reduce el nivel de servicio, se amortizan y cierran ciertas paradas, y son las CC.AA. afectadas las que financian el déficit de explotación de la línea. Hay que romper el *círculo vicioso de pocos viajeros - pocos servicios y lentos*, ofreciendo rapidez y mayor frecuencia de viajes para aumentar el número de viajeros. Mientras se entra en ese círculo virtuoso, la Generalitat, la Diputación de Castellón y las autoridades de la comarca podrían firmar un Convenio con RENFE por el que se subvencione una parte del déficit generado por la oferta de un mayor nivel de servicio.

En el **transporte de autobús por carretera** la situación es muy parecida a la del ferrocarril, si bien en este caso la flexibilidad del medio permite alcanzar una superior cobertura intracomarcal. La comarca dispone de 8 líneas de autobuses y unos 30 servicios diarios. A Valencia hay 14 servicios, a Castellón 5 y hacia el puerto de Sagunto 6.

A ellos se añaden las líneas que unen Segorbe con Montanejos, Gaibiel, Almedijar, Fuente la Reina y Viver. Algunas de estas líneas sólo disponen de servicios durante el curso escolar, desapareciendo después.

Existen algunos pueblos que carecen de comunicación por autobús y por tren, estando por ello muy aislados, lo que resulta muy peligroso dada la elevada cifra de mayores que reside en ellos. Sería necesario impulsar desde los poderes públicos una mejor cobertura del servicio, aunque para ello la Diputación tuviera que cubrir el servicio con un autobús propio al igual que hace con el bibliobús.

En el caso del transporte en autobús desde la comarca a Valencia pasa lo mismo que con el ferrocarril: existen pocos servicios y son muy lentos. 7 servicios en cada sentido, de 1h 15 de duración. Sería conveniente para atraer un mayor número de pasajeros, pues existe un mercado potencial insatisfecho de trabajadores y estudiantes, introducir algún servicio más en cada sentido. Desde Segorbe a las 7 h, y desde Valencia, a las 15 h 15'. Junto a ello, estos servicios deberían ser directos, circulando sólo por la autovía, ya que de esa forma se reduciría el tiempo del trayecto a 45', tiempo más competitivo que el automóvil, dado que no sería necesario buscar aparcamiento.

En relación con de esta cuestión cabe avanzar algo que más adelante veremos con mayor detalle, esto es, los **flujos** que diariamente se desplazan dentro de la comarca y fuera de ella **por motivo de trabajo y estudio**¹¹. Fuera de su municipio trabajaban en 1991 el 26,6% de la población ocupada residente de la comarca, siendo en el caso de estudios del 32%. De los que salían fuera por motivos laborales, unos 900 lo hacían hacia otros municipios de la misma comarca, fundamentalmente Segorbe y en muy inferior medida Soneja, unos 250 hacia las comarcas próximas de Castellón, unos 700 al Área Metropolitana de Valencia y más de 50 hacia la zona limítrofe de Teruel. En total, un 14% de los ocupados se desplazaban diariamente a trabajar fuera de la comarca.

Por motivos de estudio se desplazaban internamente hacia Segorbe unos 550 jóvenes, y de la comarca hacia fuera cerca de 700, de lo que más de la mitad se dirigían a Valencia y el resto a Vall de Uxó, Castellón, Puzol, el Puig y Teruel. En resu-

men, **unas 1.000 personas se desplazan diariamente a la zona de Valencia.** Son un mercado potencial importante para el tren y el autobús, y gran parte del mismo utilizaría los medios colectivos de disponer de un buen horario y una menor duración del tiempo de viaje. Unos mejores servicios públicos también harían más atractiva la comarca como zona de asentamiento de residentes que mantuvieran sus puestos de trabajo en Valencia. Desde 1991, que es la fecha a que se refieren las cifras disponibles, hasta la actualidad, es seguro que los desplazamientos diarios laborales habrán aumentado sensiblemente.

Respecto a las **telecomunicaciones**, habría que poner los medios para que la comarca no quedase descolgada de las nuevas tecnologías, lo que requeriría tener acceso a las redes de distribución en banda ancha a través de las redes digitales integradas, poner en marcha un centro público de promoción de servicios, dotado de acceso digital, y contar con empresas de servicios avanzados de telecomunicaciones de alto valor añadido.

Por último, en materia **de infraestructuras portuarias** cabe poner de manifiesto que el puerto de Valencia esta a 35-40 minutos de Segorbe y el de Sagunto a 20. Ambos puertos pertenecen a la misma autoridad portuaria y van a responder a un modelo de "Megaport", con distinta especialización, y van a contar con una Zona de Actividades Logísticas. En el puerto de Sagunto se están ampliando y mejorando las instalaciones dentro de un plan de inversión 1998-2002, dotado con 5.000 millones de inversión. Las expectativas de expansión económica de Sagunto son muy notables, ya que además del puerto cuenta con las ventajas de poseer una de las mejores localizaciones geográficas de España, las mejores comunicaciones, 6.000.000 de m² de suelo industrial muy barato, etc.

8. - SOPORTE BÁSICO DE LAS ACTIVIDADES URBANAS Y PRODUCTIVAS

Nos referimos en este apartado al planeamiento urbano y a las características de los edificios y las viviendas, a las infraestructuras productivas, al abastecimiento de agua potable, al saneamiento y depuración, a la recogida y tratamiento de los residuos sólidos urbanos, y al suministro de energía eléctrica y gas natural.

El estado del **planeamiento urbano** de buena parte de los municipios de la comarca deja bastante que desear, en la medida en que son muy pocos los que disponen de Plan General de Ordenación Urbana, quizá solamente Segorbe. Cinco disponen de normas subsidiarias de planeamiento, y la gran mayoría sólo cuentan con delimitaciones de suelo urbano y urbanizable. En estas condiciones el diseño y programación de los usos del suelo y del modelo de ciudad deseado resulta muy difícil.

En el caso de Segorbe cabe señalar que dispone de un *Plan Especial de Protección y Reforma del Casco Histórico (PEPRI)* en el que se contempla la realización de actuaciones públicas en un período de 15 años (1998-2013), estando previsto invertir 250 millones de recursos públicos en urbanizar y 200 en la rehabilitación de edificios. En concreto, se urbanizarán plazas, se adoquinarán calles y se exigirá que todas las nuevas viviendas dispongan de garaje y consten de planta baja, dos alturas y "porchá" (andana). Se han comprado dos edificios emblemáticos para rehabilitar y albergar posteriormente servicios públicos uno de ellos incorporará la Oficina PROP de la Generalitat y la sede de la Fundación Max Aub; y el otro, una antigua almazara, el Museo del Aceite y pequeños apartamentos destinados a jóvenes parejas, de venta o alquiler. Así mismo, el Ayuntamiento ha comprado con el apoyo de la Generalitat 15 casas adosadas a las murallas con la finalidad de derribarlas y de esa forma hacer visible las mismas. Igualmente se están catalogando los edificios a proteger.

Por parte de la iniciativa privada se están efectuando rehabilitaciones de edificios, gracias a las subvenciones oficiales que se conceden, pero a un ritmo mucho más lento de lo deseable. Hay que tener en cuenta que el estado de los edificios en Segorbe es bastante problemático, existiendo más del 12% de ellos en estado ruinoso, y un 36% en un estado deficiente (IVE, 1993d).

En conjunto, las iniciativas que se están adoptando en el casco histórico (CH) de Segorbe van por buen camino, pero son claramente insuficientes y poco ambiciosas. Por el propio estado de los edificios y por el futuro de la ciudad, se hace necesario apostar mucho más fuerte por el centro histórico. Sería necesario dotarlo de mayores servicios públicos y esponjar su trama urbana, así como



incentivar la ubicación de comercios alimentarios y de artesanía. El Ayuntamiento debería comprar 40-50 casas para poder abordar las tareas anteriores, y disponer de suelo público y realizar promociones de casas rehabilitadas. Se trataría de dar vida y servicios al centro.

Fuera del centro histórico (CH) los precios del suelo urbano son muy elevados (hasta 80.000 ptas. m²), existiendo claros problemas de atesoramiento de suelo y especulación. El Ayuntamiento está movilizándolo con el fin de abaratarlo, pero ello está contribuyendo a que se vacíe más rápidamente el casco antiguo, ya que no se ha frenado la salida de los comercios hacia la nueva zona comercial de la Plaza Jiménez Salas. Ante ello habría que dosificar la entrada de nuevo suelo urbano y que el Ayuntamiento actuase beligerantemente adquiriendo suelo, limitando alturas y volumetría, impulsando la construcción de viviendas unifamiliares, y potenciando las actuaciones y la estrategia de renovación urbana y rehabilitación de casas en el casco viejo.

La pedanía de Cárrica, perteneciente al municipio de Segorbe, y que cuenta con 233 habitantes, presenta unas notables potencialidades como zona residencial, que se ven coartadas por un planeamiento que limita totalmente la edificación en pequeñas parcelas dentro del caso urbano. Sería necesario aumentar los márgenes para la edificación residencial y facilitar el acceso de las viviendas viejas a las mismas ayudas que se disfrutaban en el casco histórico de Segorbe.

En los últimos tiempos la **construcción de inmuebles** conoce una dinámica muy notable en Segorbe, que está asociada a la bonanza económica, pero también, y en gran medida, a la notable caída de la rentabilidad del ahorro y a la colocación de dinero negro. Se trata pues de fenómenos en buena medida financieros, y no de motivaciones que respondan a la necesidad de cubrir una falta real de viviendas (en 1991 existían en Segorbe 340 viviendas principales por 1.000 hab, frente a 313 en la Comunidad) (IVE, 1993c). Es por ello que el Ayuntamiento debe ser muy prudente y no favorecer con sus actuaciones un "boom especulativo" que pudiera dejar colgados a pequeños ahorradores y jóvenes parejas. Pese a ello los precios de los pisos se mantienen a unos niveles moderados, que podrían ser inferiores con una menor concentra-

ción de la propiedad del suelo en tan pocos operadores.

El **parque de viviendas** de Segorbe y la comarca se caracteriza por una notable antigüedad de los inmuebles, ya que más del 40% fueron construidos antes de 1950 (17% a nivel regional). Por otra parte, el período 1980-1991 se caracterizó por un débil pulso constructor que se ha recuperado en el último quinquenio. En la medida en que los niveles salariales en la zona son de tipo medio-bajo en una comparación regional, las viviendas disponibles se caracterizan por poseer un tamaño más reducido. Es así, que en Segorbe existen una 21,6% de viviendas menores de 60 m² de superficie útil, frente al 12% regional. Igualmente, solo el 37% disponen de más de 90 m² (41% en la Comunidad). Cabe concluir que son necesarias viviendas de más de 90 m², y entre 100 y 150 m², y que para ello la rehabilitación de casas en el casco viejo es una buena solución.

Profundizando en las características de la vivienda comarcal resulta destacable que hay una elevada dotación de viviendas principales, y que la comarca dispone de gran número de viviendas secundarias (un 47% del total), lo que pone de manifiesto la importancia de la segunda residencia. En cambio en Segorbe la presencia es muy inferior (17%), dificultando las posibilidades de uso turístico.

Existen determinadas **infraestructuras urbanas y servicios municipales** que deben ser mejorados si se aspira a poseer unos municipios con un alto nivel de calidad de vida. Todas las calles deben estar pavimentadas, como corresponde a una de las obligaciones básicas de los ayuntamientos, y contar con un adecuado sistema de alumbrado. Estas necesidades no están satisfechas en todos los ayuntamientos y en Segorbe tampoco, ya que al menos en su pedanía de Cárrica ésta es una clara deficiencia. Resulta totalmente necesario que los accesos a los cascos urbanos de las poblaciones permitan hacerse una buena imagen de la población a la que se accede. Para ello deben urbanizarse y embellecerse adecuadamente, y reducir los problemas de congestión de tráfico en horas punta, ruidos, etc.

El abastecimiento de agua potable en perfectas condiciones de cantidad y calidad es una necesidad básica que en la comarca se satisface aceptablemente, aunque existen en algunos pueblos

problemas de presión, especialmente en verano. El agua es el principal recurso natural de la comarca y por ello habría que tener un cuidado escrupuloso en su mantenimiento en perfectas condiciones de salubridad. Hay que reducir al mínimo las pérdidas de agua potable en las conducciones y poner en marcha los sistemas de depuración de las aguas residuales. Al respecto, la depuradora del Valle Medio parece que estará en funcionamiento a finales del año 2000. Sin embargo ello quizá no resuelva el problema de los vertidos industriales a los que habrá que dar rápida solución. En el tema de residuos sólidos hay que poner en marcha la recogida selectiva y la planta de transferencia, lo mismo que la planta de inertes, seleccionando una ubicación adecuada alejada de los cauces de ríos y barrancos. En cuanto al Polígono Industrial de "La Esperanza", debe preverse la puesta en marcha de un dispositivo de vigilancia de los vertidos que realicen las empresas, así como de la contaminación de las aguas del manantial.

En materia de **infraestructuras de apoyo** a los sectores productivos pueden destacarse varias iniciativas de cierta relevancia. Por una parte, el Departamento de Promoción Económica y Formación de la Mancomunidad del Alto Palancia, que viene realizando una meritoria labor de impulso del desarrollo rural y de la formación ocupacional y continua, mediante talleres de formación, atención a Talleres Escuela, asesoramiento a Ayuntamientos y emprendedores, etc. Por otro, el Centro Europeo de Desarrollo Rural de Viver, que gestiona el programa Leader II y el Centro Rural de Información Europea (CRIE) en Mas de Noguera. Por último, cabe destacar como iniciativa futura de interés la puesta en marcha a finales de este año, del Centro de Iniciativas Empresariales de Soneja dependiente de la Mancomunidad. Se trata de un centro dirigido a la promoción de nuevas empresas y a la inserción laboral, que contará con una nave de 500 m² compuesta por 2 aulas de formación, 3 talleres, vivero de empresas y servicios de asesoramiento y atención al empresario. Este proyecto cuenta con financiación del programa de incentivos regionales del Ministerio.

9. - HABITABILIDAD Y CALIDAD DE VIDA: EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS PÚBLICOS.

La *habitabilidad* de una ciudad se entiende como el grado en que se disfruta de unos mínimos

de bienestar social y de confortabilidad ciudadana. Ello significa que exista una mínima cobertura social, una aceptable oferta de servicios públicos y equipamientos colectivos, y un entorno urbano agradable. Por calidad de vida urbana se entiende algo más, en concreto, que existan ciertos equipamientos especializados, una rica y variada oferta cultural, una buena imagen externa, etc., es decir, que sea posible satisfacer demandas ciudadanas algo más sofisticadas.

9.1.- Habitabilidad

Comenzando por las condiciones de habitabilidad de Segorbe y la comarca cabe empezar refiriéndonos a la **sanidad**. En concreto, la comarca cuenta con tres Centros de Salud ubicados en Segorbe, Soneja y Viver, que atienden en condiciones bastante aceptables a la población comarcal, ayudados por los consultorios rurales que existen en todos los pueblos. En el ámbito de la atención farmacéutica cabe destacar que casi todos los pueblos tienen farmacia.

La atención especializada es prestada en gran medida en Segorbe, en el Centro Sanitario Integral del Alto Palancia, una especie de equipamiento sanitario híbrido entre un pequeño hospital comarcal y un Centro de Especialidades. En el mismo se atienden las urgencias de la zona de salud, tiene la base una unidad SAMU, se atienden bastantes especialidades por médicos procedentes del Hospital de Sagunto, del que depende el Centro (a 15-20 minutos de distancia), existen quirófanos y se realiza cirugía menor y ambulatoria, y se practican análisis clínicos, pruebas radiológicas y mamografías. En conjunto, los servicios son bastante aceptables, mucho mejor que hace unos pocos años, si bien sería necesaria la práctica de mayores especialidades, y quizá una mayor autonomía funcional del centro respecto a Sagunto.

En materia de **servicios sociales**, la comarca cuenta con dos equipos de base, uno de Segorbe y otro en Viver, atendidos por un total de tres trabajadores sociales, una cifra bastante reducida dada la dispersión de la población comarcal. La problemática comarcal se centra particularmente en los problemas de la tercera edad y de los discapacitados, ya que la marginación social y la drogadicción son problemas afortunadamente algo menos



extendidos que en otras zonas. También se presta atención al fomento de la igualdad de la mujer y a su promoción social. Segorbe cuenta con una residencia de ancianos pública, gestionada privadamente, de 75 plazas. Actualmente resulta insuficiente existiendo más de 60 personas en lista de espera. Es necesario contar con una oferta más amplia y para ello tendría mucho sentido la construcción de una residencia pública en Jérica o Viver, de 30-40 plazas, y la puesta en marcha de otras más pequeñas, 8-10 plazas en municipios como Bejís, el Toro, Barracas, Algimia de Almonacid, etc., . Por otro lado, está funcionando un Centro Ocupacional en Segorbe, y a finales del 2001 se contará con una Residencia de Discapacitados, con unas 40 plazas.

En la parcela **educativa**, cabe destacar que la comarca cuenta con dos Institutos, y con un tercero a construir en Jérica-Viver para impartir la ESO uno que tradicionalmente se ha ocupado del Bachillerato, y que en estos momentos acaba de ser sustituido por uno completamente nuevo, y otro de la Formación Profesional. Junto a ello Segorbe cuenta con tres centros privados y un centro público de infantil y primaria. En el conjunto de la comarca hay 13 pueblos que carecen de centros de infantil y preescolar, y sólo 10 que imparten la ESO. En su conjunto, en el curso 1997-1998 la comarca contaba con 481 alumnos de infantil y preescolar, cifra bastante reducida si se tiene en cuenta que en esas edades la comarca cuenta con más de 1.100 chavales de 0 a 5 años. Sin duda la carencia fundamental está en los jardines de infancia, donde la tasa de escolarización es muy baja, siendo necesario actuar con prontitud en este terreno. En primaria y EGB se contaba con 1.109 alumnos, en ESO con 450, en BUP con 491 y en FP con 360. Estas últimas cifras ponen de relieve que la escolarización en secundaria es muy alta.

El Instituto de Bachillerato imparte todos los bachilleres excepto el artístico; y el de FP, la FP de 2º grado de administrativo e instalaciones y líneas eléctricas; los ciclos formativos de grado medio de trabajos forestales y conservación del medio natural, gestión administrativa y equipos e instalaciones eléctricas; y el ciclo formativo superior de administración y finanzas. En el marco del horizonte de la comarca como punto de referencia en materia de investigación y experimentación ganadera, y dado el peso de la industria de derivados cárnicos, cabría

estudiar la posibilidad de poner en marcha un módulo de grado medio orientado a formar en estos temas. También en materia de turismo rural.

Junto a estos centros educativos reglados, la comarca cuenta con una buena red de Educación Permanente de Adultos, con sede en Segorbe, con un Conservatorio Profesional de Música al que acuden alumnos de fuera de la comarca, con una sección de la Escuela Oficial de Idiomas, y en este curso con una sede de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), en la que se cursa el acceso a la Universidad para mayores de 25 años. En el ámbito de la investigación cabe destacar por una parte, el proyecto de creación del Centro de Investigación y Tecnología Animal de la Generalitat, que entrará en funcionamiento a finales del año 2000, y por otra la Fundación Max Aub, dedicada a la difusión de la vida y obra del escritor, y la sede en Segorbe de la Fundación Bancaja (antigua Fundación Caja Segorbe).

En el ámbito de la **formación ocupacional y continua** las iniciativas desarrolladas en la comarca están bastante dispersas y no cuentan con unos objetivos y una programación conocida. La Mancomunidad pone en marcha Talleres de Formación de gran interés encaminados a la obtención de los Certificados de Profesionalidad que concede el Ministerio. Igualmente ha impulsado y puesto en marcha Escuelas Taller, una Casa de Oficios en la Sierra de Espadán, la Escuela de Música itinerante a la que acuden 200 alumnos y que presta sus servicios a 5 Sociedades Musicales, etc. El CRIE de Mas de Noguera desarrolla cursos sobre materias europeas y turismo rural. Segorbe tiene en funcionamiento una Escuela Taller de restauración patrimonial, Jérica otra, etc.

En este ámbito formativo, que es el más vinculado al mercado de trabajo y a las necesidades de las empresas, habría que contar con unas ideas claras, una organización sólida y unos medios concentrados y eficaces. Sería interesante contar con un Consejo Comarcal de Formación Profesional que definiese la política a seguir en la comarca. En todo caso, la visión debe ser comarcal, y las infraestructuras y programas a implantar de ámbito comarcal, sí bien de impartición descentralizada. Habría que integrar decididamente a la patronal comarcal, a los sindicatos, a los ayuntamientos, a los formadores, y a la Administración.

La experiencia a obtener del ejemplo de integración entre formación e inserción laboral del Centro de Iniciativas de Soneja deberá ser muy relevante.

Respecto al **medio ambiente urbano**, Segorbe y la comarca gozan de buenas condiciones de partida. Sin embargo, se está muy lejos de alcanzar el óptimo, que es lo que debe pretender una comarca turística como el Alto Palancia. Es necesario alejar las granjas de los núcleos urbanos y de los puntos de interés turístico, mejorar los accesos a los pueblos, señalar adecuadamente lugares y recursos, embellecer las calles y fachadas, ajardinar los rincones y hacer glorietas, urbanizar las plazas e instalar fuentes, cuidar y adecuar como zonas recreativas las fuentes y parajes emblemáticos de los pueblos (la Esperanza, los Gallos, el Berro, etc.). Igualmente habría que peatonalizar las calles, ganando cuotas de vida urbana a los coches, sacándolos fuera de los pueblos. Habría que cuidar el urbanismo, buscando un estilo de construcción rural tradicional y sobre todo cuidando la estética y el buen gusto.

Sería fundamental conservar y recuperar los cascos antiguos de los pueblos, evitando la expansión urbana a costa del centro. Habría que poner en marcha planes de recuperación de los edificios y la arquitectura emblemática de cada pueblo (lavaderos, fuentes antiguas, ermitas, ayuntamientos, cruces de término, molinos, etc.). Se trata de recuperar, valorar y apreciar nuestros recursos y nuestra identidad.

9.2.- Calidad de vida

Segorbe es por su importancia histórica una de las ciudades valencianas con mayor tradición y recursos monumentales. Una antigua ciudad que quiera proyectarse hacia el futuro con dinamismo y calidad de vida debe capitalizar su pasado y posicionarse a su través para ser diferente de otros enclaves urbanos y otros territorios con los que pudiera competir para atraer empresas, visitantes y residentes.

Segorbe posee una rica base histórico-artística y cultural sobre las que habría que construir un clima y una **oferta cultural** de alto nivel. Actualmente dispone de un Centro Cultural bien equipado, de un Auditorio, de varias Salas de Exposiciones, de la Fundación Max Aub y de los premios y reuniones internacionales que organiza,

de la Fundación Cultural Bancaja, del Instituto de Cultura del Alto Palancia, de la emisora cultural Radio Escavia y de la revista mensual Escavia Información, de multitud de asociaciones lúdico-culturales, del Casino, de distintos agrupaciones folklóricas y de cultura tradicional, del claustro de la Catedral, del Seminario Diocesano, del Palacio del Obispo, de las Torres de la Cárcel y del Botxí, del Museo de Arqueología y Etnología, etc. Mención especial merece el Museo Catedralicio, una de las tres mejores pinacotecas de la Comunidad Valenciana. Todos ellos son entidades y espacios culturales, es decir recursos a dinamizar en aras de propiciar un ambiente favorable a las manifestaciones culturales continuadas.

Será necesario contar con actividades y manifestaciones permanentes a través de la participación en todos los circuitos que ha puesto en marcha la Conselleria de Cultura, y en su caso la Diputación, así como los que se pudieran ponerse en marcha en el ámbito comarcal. Desarrollar iniciativas especializadas de periodicidad anual que permitan consolidar una imagen de Segorbe como ciudad de la cultura, así como poner en marcha iniciativas singulares del tipo de la *Luz de las Imágenes*, etc.

Igualmente en materia de **deportes** el contar con instalaciones de base y especializadas resulta cada vez más importante. En este terreno Segorbe cuenta con importantes equipamientos deportivos tales como pabellón cubierto, piscina climatizada, piscinas al aire libre, pista de atletismo y ciclismo cubierta, polideportivo al aire libre, etc. En conjunto las instalaciones son bastante aceptables, faltando principalmente varias pistas de tenis y de frontón.

En su conjunto la comarca posee un **patri-monio cultural** mueble e inmueble de notable relieve, localizado tanto en Segorbe, como en Jérica, que cuenta con la única Torre Mudéjar existente en la Comunidad. Junto a ello existen restos arqueológicos iberos, romanos y árabes de relevancia, y una arquitectura popular que merece ser restaurada y valorizada, dándole usos sociales (lavaderos, molinos, cisternas, ermitas, etc.). Además existen manifestaciones culturales de gran valía y tradición como la Semana Internacional de Trompeta de Navajas y los conciertos del Salto de la Novia, los festivales de bandas de música, etc.

En general la comarca posee un rico folklore y una tradición festiva que hay que conservar y revitalizar como señas de identidad, orgullo y cohesión.

Además, la cultura y las tradiciones son activos claves para el turismo rural.

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE LAS INFRAESTRUCTURAS, EQUIPAMIENTOS, SERVICIOS PÚBLICOS, HABITABILIDAD Y CALIDAD DE VIDA

<i>DEBILIDADES</i>	<i>FORTALEZAS</i>
- Deficientes comunicaciones por carretera con las zonas del Camp de Túria, los Serranos y Requena, e intracomarcales.	- En servicio la Autovía Sagunto-Segorbe y a largo plazo hasta Barracas y Francia
- Deficientes servicios colectivos de transporte por carretera con Valencia: falta más frecuencia de servicio y reducir el tiempo de viaje (55 km. y 1h 15')	- En 18 meses en servicio la vía rápida Segorbe-Vall de Uxó. Conexión con Autovía de la Plana y buenas conexiones con La Plana.
- Deficiente servicio de tren: falta más frecuencia de servicios y reducir el tiempo de viaje, mediante mejoras en la red y servicio directo en alguno de los primeros de la mañana .	- A medio plazo perfectas comunicaciones con Aragón, Norte de España y la costa atlántica y mediterránea francesa.
- Peligro de abandono y reducción de las inversiones en el ferrocarril por bajos tráfico. Cierre paulatino de estaciones.	- En un plazo de 4 ó 5 años será posible ir en ferrocarril de Segorbe a Madrid y Barcelona en dos horas y media.
- Falta de comunicación entre algunos pueblos de la comarca y Segorbe mediante transporte colectivo.	- Proximidad a los puertos de Sagunto y Valencia, y proximidad en general a la gran área de expansión industrial de Sagunto.
- Deficiente nivel de planeamiento urbano y usos del suelo.	- Disponer del PEPRI de Segorbe y de un interesante programa de actuaciones públicas.
- Muy deficiente estado de buena parte de edificios del casco histórico de Segorbe. Necesidad de actuaciones ambiciosas.	- Contar con un casco histórico de gran interés y numerosos recursos monumentales. Existen abundantes casas desocupadas.
- Falta de visualización y disfrute de las murallas.	- Faltan viviendas de 100-150 m ² en Segorbe. Serían idóneas las casas viejas rehabilitadas.
- Escaso interés privado por la rehabilitación de viviendas en el casco antiguo de Segorbe.	- Gran número de viviendas secundarias en la comarca (47%) con posibilidad de uso turístico.
- Progresivo abandono de la población y los comercios del casco antiguo.	Previsible funcionamiento de la depuradora de aguas residuales del Valle Medio a fines 2000.
- Elevado precio del suelo urbano en Segorbe, con problemas de atesoramiento de suelo y especulación.	- Existencia del Departamento de Promoción Económica de la Mancomunidad, del CEDER de Viver, y del CRIE de Mas de Noguera.
- La movilización de nuevo suelo urbano y el boom constructor en la zona del ensanche está propiciando un mayor abandono del casco viejo Deficiente urbanización y embellecimiento de accesos a poblaciones, calles, rincones urbanos, plazas, fuentes.	- Buena red de infraestructuras y servicios sanitarios. Necesidad de más especialidades en el Centro Sanitario Integral de Segorbe.
- Necesidad de dar solución al problema de los vertidos industriales. Riesgo de contaminación de los acuíferos en "La Esperanza".	- Posibilidades de mercado para nuevas residencias de ancianos públicas y/o privadas.
- Resolver definitivamente el problema del tratamiento y almacenamiento de los residuos sólidos urbanos. Recogida selectiva.	- Buena dotación de infraestructuras educativas en Segorbe: Institutos, Escuela O. de Idiomas, EPA, UNED, Conservatorio Profesional Música. Nuevo Centro de Investigación y Tecnología Animal. Posibilidad de potenciar el sector ganadero comarcal y la industria derivada.

- Elevada lista de espera en la residencia de ancianos de Segorbe. Retraso en la construcción del instituto de Jérica-Viver	- Existencia de un tejido importante de instituciones y operadores actuando en la formación profesional y continua.
- Elevado número de pueblos sin centros educativos de infantil y preescolar.	- Próxima entrada en funcionamiento del Centro de Iniciativas Empresariales de Soneja.
- Necesidad de nuevas ramas de FP: ganadería y derivados cárnicos, turismo rural, etc.; y mayor ajuste a las necesidades del mercado.	- Disposición de un pasado histórico muy rico y de una herencia cultural y monumental muy notable.
- Débiles y dispersas iniciativas de formación ocupacional y continua. Faltan objetivos, programación y coordinación.	- Numerosos espacios culturales e instituciones operantes en el terreno cultural, pero falta coordinación, programa común y profesionales, para poner en marcha una oferta cultural de nivel.
- Deficiencias y dejadez en el medio ambiente urbano. Necesidad de recuperar, restaurar y embellecer los pueblos. Cuidado por la estética y buen gusto.	- Elevada oferta de instalaciones deportivas de base y especializadas, salvo pistas de tenis y frontones, pero faltan actividades de animación deportiva.
- Reducida oferta de actividades culturales.	

III.- FORMULACIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA E IDENTIFICACIÓN DE TEMAS CRÍTICOS

1.- FORMULACIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA

Para aprovechar las potencialidades que posee un territorio y las oportunidades que brinda el entorno, así como para hacer frente a las amenazas, es necesario diseñar e implementar una estrategia global de cara al futuro.

Dado que una decisión estratégica siempre conlleva un complejo proceso de elección colectiva, se hace inevitable elegir entre diversas opciones, abandonando otras. Esta elección estratégica representa la toma de posición frente al entorno, siendo por ello la base de la planificación. En la medida en que los recursos son limitados, tanto los personales como los materiales, económicos y temporales, es necesario seleccionar un número limitado de áreas de intervención, a fin de concentrar esfuerzos y recursos.

El análisis y diagnóstico efectuado en los capítulos anteriores permite contar con una sólida

base sobre la que definir la visión estratégica a perseguir por Segorbe y la comarca, y la identificación de los temas críticos más relevantes para hacerla realidad.

De acuerdo con la caracterización efectuada, Segorbe y el Alto Palancia cuentan con activos importantes que hay que convertir en ventajas competitivas capaces de dinamizar su modelo de desarrollo, tendiendo a un crecimiento equilibrado y sostenible, sobre la base de unas actividades económicas apoyadas en el comercio, el turismo, los servicios avanzados y las industrias ligadas a la transformación de productos agro-ganaderos. Ello en un modelo de ciudad que busca posicionarse como ciudad con un elevado atractivo cultural y excelente calidad medio-ambiental, muy próxima a la capital regional. Es decir, una ciudad con encanto que asegure a sus habitantes una elevada calidad de vida. Igualmente la ambición para la comarca es la de conseguir que cese la emigración y se recupere el crecimiento demográfico gracias al reforzamiento de las actividades productivas y a la mejora de las condiciones de vida de la población, en el marco de unos núcleos rurales renovados y un crecimiento económico equilibrado y sostenible.

De acuerdo con estas premisas, la **VISIÓN ESTRATÉGICA** para Segorbe y el Alto Palancia en



el horizonte del año 2010 sería:

Una pequeña ciudad de servicios (turísticos, comerciales y avanzados) con una industria agro-alimentaria de calidad, capital de una comarca próspera y económicamente equilibrada, con una elevada calidad de vida y un notable atractivo cultural y mediambiental, ideal para vivir y trabajar, situada a media hora de Valencia.

Esta visión estratégica pretende consolidar a Segorbe como una pequeña ciudad proveedora de servicios de calidad, sin renunciar por ello a un desarrollo industrial centrado en industrias limpias vinculadas a la transformación de los productos agro-ganaderos. Sobre esta base y la de una comar-

ca próspera, apoyada básicamente en el desarrollo del turismo rural, la ciudad de Segorbe puede aspira a conseguir para sus ciudadanos una elevada calidad de vida y un especial atractivo cultural y medioambiental, que la conviertan en ideal para vivir y trabajar dada su gran proximidad a Valencia.

2.- IDENTIFICACIÓN DE LOS TEMAS CRÍTICOS

A partir de la visión estratégica formulada y de los resultados obtenidos del análisis y diagnóstico de la situación interna y del entorno realizados, se procede a verificar el grado de cumplimiento de los requerimientos para alcanzar un crecimiento equilibrado y sostenible, y una ciudad competitiva con alta calidad de vida.

VERIFICACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS PARA ALCANZAR UN CRECIMIENTO EQUILIBRADO Y SOSTENIBLE Y UNA CIUDAD COMPETITIVA CON ALTA CALIDAD DE VIDA DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL MEDIO NATURAL

a) En materia de recursos humanos	d) En materia de habitabilidad
- Disponibilidad de mano de obra cualificada 1	- Oferta suficiente y a buen precio de viviendas y locales de negocio 3
- Volumen poblacional mínimo y estructura demográfica progresiva. 1	- Centro hco. vivo y de calidad. Habitado, con comercios y restaurado. 1
- Técnicos aptos para la dirección y gestión de empresas 2	- Oferta de equipamientos y servicios públicos 3
- Oferta educativa y formativa de calidad 2	- Oferta de equipamientos. especializados 2
- Difusión de las nuevas tecnologías 1	- Calidad del medio ambiente natural 4
b) En materia económica	- Calidad del medio ambiente urbano 2
- Dinamismo y capacidad de innovación industrial 2	- Potencialidad del medio natural como soporte del turismo y atracción residentes. 4
- Diversificación industrial 3	- Integración y vertebración social 3
- Existencia de sectores industriales autóctonos competitivos. 3	- Patrimonio monumental y artístico mueble. Instalaciones culturales 3
- Internacionalización de las empresas 1	- Oferta de instalaciones y actividades culturales. 2
- Existencia de base agro-ganadera con posibilidades de industrialización 3	- Compromiso social y participación y desarrollo de la sociedad civil. 1
- Oferta turística existente y grado de aprovechamiento. 2	- Imagen atractiva en el exterior para inversores, profesionales y visitantes 2
- Incorporación a la industria de la tecnología y de los servicios avanzados 2	e) En materia de Administraciones Públicas y organizaciones
- Oferta de servicios avanzados y de acceso a la información 2	- Cohesión social. Capacidad de participación y de alcanzar compromisos. 1
- Aplicación a las empresas de las tecnologías de la información 1	- Capacidad política de la comunidad 2

- Influencia sobre un espacio geográfica significativo 3	- Grado de identidad ciudadana, autoestima y señas de identidad local y comarcal. 2
- Disponibilidad de suelo industrial debidamente acondicionado 2	- Cooperación sector público-sector privado en el logro de los principales objetivos. 2
c) En materia de transportes y comunicaciones	- Capacidad de coordinación y gestión de las Administraciones Públicas. 2
- Proximidad a un eje de desarrollo 3	- Dinamicidad organismos locales que participan en el desarrollo urbano. 2
- Movilidad dentro de la zona de influencia comunicaciones internas 2	- Capacidad financiera de las administraciones locales. 2
- Accesibilidad desde el entorno regional, nacional e internacional 2	
- Accesibilidad a grandes ciudades y ejes de desarrollo. 2	
- Infraestructuras avanzadas de telecomunicaciones y oferta de servicios de alto valor añadido 1	

Grado cumplimiento: 4 Fuerte - 3 Moderado - 2 Débil - 1 Deficiente.

De la observación del cuadro anterior se deduce que Segorbe y la comarca cumplen de forma débil/deficiente los requerimientos en materia de recursos humanos; verifican mejor los requisitos económicos, salvo los vinculados a la incorporación de las nuevas tecnologías y los servicios avanzados, y la innovación; cumplen de forma moderada las exigencias en materia de transportes, pero no con relación a las infraestructuras avanzadas de telecomunicaciones; presentan un elevado grado de cumplimiento de los requerimientos de habitabilidad, salvo la participación y desarrollo de la sociedad civil, y la existencia de un elevado grado de consenso social. En cuanto a las organizaciones y Administraciones Públicas los distintos requisitos se cumplen en general débilmente.

De acuerdo con la visión estratégica perseguida y con la evaluación de los requerimientos efectuada, se realiza a continuación una primera formulación de los temas críticos, sujetos a la reflexión y al debate posterior de agentes y expertos, que condicionan el futuro deseable de Segorbe y la comarca. Estos temas críticos son los siguientes:

TEMAS CRÍTICOS

- 1. Regresión demográfica y envejecimiento poblacional.**
- 2. Formación y empleo.**
- 3. Soporte para el desarrollo endógeno y la competitividad.**
- 4. Potenciación del agro y de las industrias agroalimentarias.**
- 5. Reformulación del modelo turístico: turismo rural integrado, sostenible y de calidad.**
- 6. Modernización y consolidación de la distribución comercial y de los servicios a las empresas.**
- 7. Protección del medio natural y regeneración medioambiental.**
- 8. Reforzamiento de la centralidad de Segorbe y de su capacidad de atracción: calidad de vida urbana y mediambiental.**
- 10. Reforzamiento de la identidad comarcal, autoestima, participación, dinamismo social, cultura del compromiso y cooperación entre administraciones públicas.**



En la Segunda Fase del Trabajo, que se publicará la en el próximo número de la Revista, se realizará un análisis detallado de cada uno de los temas críticos/estratégicos identificados en este capítulo, evaluando las oportunidades y amenazas que les afectan, y las debilidades y fortalezas que les caracterizan. Con esas tendencias y valoraciones referidas a cada tema estratégico ya podrán avanzarse algunas líneas de acción orientadas a la visión estratégica perseguida.

BIBLIOGRAFIA

- Almansur SAL (1994): **Plan de Desarrollo Integral del Alto Palancia**, Mancomunidad de Municipios del Alto Palancia. Mimeografiado.
- Bazaga, I. (1999): **El planteamiento estratégico en el ámbito público**. Documento aportado al X Curso Superior de Administración Pública del Instituto Universitario Ortega y Gasset.
- Bryson, J.M. (1998): **Strategic Planing for Public and Non-Profit Organizations**, Jossey-Bass, San Francisco.
- Burkhart P.J y Reuss, S. (1993): **Successful Strategic Planing**. SSAGE, Newbury Park, CA.
- Colomina Gomis, M.P. (1997): **"Actualidad y tendencias de la agricultura del Alto Palancia"** Boletín del Instituto de Cultura del Alto Palancia (ICAP), Número 4, Enero, págs. 95-104.
- Conselleria de Industria y Comercio: **La Industria Valenciana en...**, Valencia.
- CRIE (Centro Rural de Información Europea) Mas de Noguera: **Revista Ruralia**. Revista del Mon Rural Valencia.
- Gómez Benedito, V. (1995): **"Los índices de fecundidad en la comarca del Alto Palancia"** Boletín del Instituto de Cultura del Alto Palancia (ICAP), Número 2, Diciembre.
- Goodstein, L., Nolan, T. y Pfeiffer, J.W. (1993): **Applied Strategic Planing**. McGraw Hill, USA.
- Hernández Morales, J. y Ruiz Sánchez, J. (compiladores) (1995): **Aplicación de la Intervención Estratégica a la Ciudad**. Colección Documentos Técnicos. Consejería de Política Territorial de la Comunidad de Madrid. Madrid.
- IVE (1993): **Censo de Población de 1991**, Valencia.
- IVE (1993a): **Censo de Locales de 1990**, Valencia.
- IVE (1993b): **Directorio de Unidades Económicas. Comunidad Valenciana 1991. Establecimientos Comerciales e Industriales**, Valencia.
- IVE (1993c): **Censo de Edificios de 1991**. Valencia.
- IVE (1993d): **Censo de Viviendas de 1991**. Valencia.
- La Caixa (1998): **Anuario Comercial de España 1998**. Instituto Lawrence R. Klein. Barcelona.
- López Olivares, D. (1998): **"La ordenación turística integrada en un espacio rural de carácter turístico incipiente: el Alto Palancia"**. Boletín del Instituto de Cultura del Alto Palancia (ICAP), Número 7, Diciembre, págs. 113-132.
- Mella Márquez, X. Ma.(director) (1994): **Plan Estratégico de Vigo y su Area de Influencia**. Consorcio de la Zona Franca de Vigo. Vigo.
- Observatorio Europeo Leader (1999): **"Integrar las enseñanzas del LEADER en las políticas rurales"** Documento de Trabajo y Estudio de Casos. Junio.
- Observatorio Ocupacional del INEM de Castellón (1998): **El mercado de trabajo en Castellón en 1997**, Castellón.
- Oliver Gracia-Robledo, J.A. (1995): **"El proceso de industrialización en la comarca del Alto Palancia en el siglo XIX"** Boletín del Instituto de Cultura del Alto Palancia (ICAP), Número 2, Abril, págs. 63-70.
- PROMADRID y Andersen Consulting (1993): **Plan Estratégico de Madrid, Ayuntamiento de Madrid**. Madrid.
- Quevit, M. (1994): **"Políticas de desarrollo local en Europa"** en Mella Márquez, X.Ma: Ob. Cit. págs. 411-435.
- Río Gómez, Clemente del (1990): **"El nuevo papel de las ciudades"**, Revista Trimestral del Ayuntamiento de Barcelona, Número 15.
- Rovira Lara, A. (1996): **"El desarrollo económico del Alto Palancia ante el cambio de siglo"** Boletín del Instituto de Cultura del Alto Palancia, Número 3, Julio.
- Rovira Lara, A. (director), Orduña Lara, J.L. y Lleó Alama, G. (1998): **La Distribución Comercial Minorista en la Comunidad Valenciana. Estudio para el Plan de Acción Territorial Aplicado a la Distribución Comercial (PATECO)**. Consejo de Cámaras de Comercio de la Comunidad Valenciana, Valencia.
- Salom, J. et al. (1993): **"Análisis de la movilidad obligada por trabajo y estudio en la Comunidad Valenciana"** en Características del Censo de Población del 1991, del IVE, Valencia.
- Tomás Carpi, J.A.(Coordinador General) (1992): **"El Alto Palancia", en Estudio Económico sobre Ordenación del Territorio en la Comunidad Valenciana**. Conselleria de Obras Públicas, Urbanismo y Transportes de la Generalitat Valenciana.
- Yague, R.M., García González, A., y Martos Ortiz, J.A. (1998): **Propuesta de un Plan Integral de Desarrollo del Turismo Rural para la comarca del Alto Palancia. Proyecto de Investigación del Plan Valenciano de Investigación y Desarrollo Tecnológico**. Valencia. Mimeografiado.

NOTAS:

- (1) Con la introducción de estos requerimientos se sigue el método utilizado en los planes estratégicos de Madrid y Bilbao.
- (2) En este análisis del movimiento natural de la población seguimos particularmente las aportaciones de Gómez (1995).
- (3) La comarca cuenta con 35 granjas de conejos (10.290 cabezas), 47 de porcino (19.186 cabezas de cebo y 2.302 reproductoras), 79 apícolas (17.504 colmenas), 116 rebaños ovino-caprino (18.484 ovejas y 1.764 cabras), 32 granjas de vacuno (551 de carne, 145 de leche y 430 cabezas de aptitud mixta).
- (4) Este Centro se ubicará en una parcela de 35.000 m² cedidos por el Ayuntamiento de Segorbe. Constará de un edificio administrativo, instalaciones ganaderas y edificaciones auxiliares. Tendra naves especiales para pollos de carne, gallinas ponedoras, ganado porcino, ganado ovino-caprino y cunicultura. El presupuesto de inversión es de 650 millones, y estará en marcha previsiblemente a finales del año 2000.
- (5) Los datos del Directorio de 1991 recogen los hornos y panaderías, por lo que elevan mucho las cifras de ocupación respecto a los datos de la Seguridad Social de 1998.
- (6) Oscila entre 220 establecimientos registrados en el Directorio de Establecimientos Comerciales de 1991 del IVE, 259 según el Censo de Locales de 1990 y 311 Altas en el IAE de 1994. La Tesorería General de la SS de 1998 solo ofrece 94 centros de cotización, poniendo ello de manifiesto la gran importancia que tiene el empleo autónomo en el sector.
- (7) En el caso de la comarca las cifras son respectivamente: 465, 567, y 679, establecimientos respectivamente.
- (8) Rovira Lara (director), Orduña Lara y Lleó Alama (1998)
- (9) El gasto atraído procedente de residentes en otras áreas comerciales exteriores a la Comunidad Valenciana no ha sido cuantificado, y tampoco se han detectado por las características del trabajo de campo realizado las cifras de gasto atraído procedente de pueblos del Camp de Morvedre, Alto Mijares y La Plana Baixa.
- (10) Sería el potencial de gasto que es capaz de absorber la oferta comercial en condiciones estándares de rendimientos técnicos. Es decir, las ventas brutas que resultan de aplicar un rendimiento estándar por m² de superficie comercial.
- (11) Seguimos los resultados que se recogen en el estudio que sobre el Censo de Población de 1991 efectúa Salom et al (1993).