

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Javier Otazu Ojer
UNED Tudela

INTRODUCCIÓN

La investigación Influencia de la UNED en el mercado de trabajo de La Ribera y propuestas para mejorar el desarrollo socioeconómico de la zona surge de una conversación privada realizada en el coche en el marco de los viajes de los dos autores (Ana Cárcar, Javier Otazu) como profesores de la UNED entre Pamplona y Tudela.

En un mundo en que cada vez está más de moda la investigación interdisciplinar, ¿por qué no realizar una a partir de conceptos relacionados con la Antropología Social y la Economía? El tema nos pareció original y atractivo. Además, si a eso le añadíamos el peso que podía tener la UNED en la economía de la Ribera y cómo podían interactuar entre sí el asunto ya estaba cerrado: propondríamos analizar todos estos asuntos desde un enfoque referenciado por estas dos áreas de conocimiento.

Por desgracia, nos ha costado confluir en estos dos mundos. La diferente forma de realizar este tipo de trabajos en el ámbito académico y la disparidad de criterios que ello conlleva nos ha hecho separar los dos trabajos que, no obstante, esperamos sean igualmente válidos y por supuesto, complementarios.

Así, esta parte del trabajo está hecho desde un enfoque económico, y dentro del mismo, se ha tenido en cuenta el punto de vista de la oferta. Eso es, conocer la opinión de los empresarios para intuir, a partir de ahí, cuáles son las medidas que puede tener la UNED por un lado y la región de la Ribera en su conjunto para tomar medidas que nos lleven a buscar mejoras socioeconómicas.

OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar la repercusión socioeconómica y cultural de la UNED de Tudela en la región en los últimos 10 años, así como las demandas existentes, tanto de los empresarios como de potenciales alumnos.

Objetivos específicos

- Averiguar los beneficios obtenidos por los alumnos titulados en la UNED de Tudela.
- Investigar las causas de abandono de los estudiantes de la UNED de Tudela en la región.
- Investigar las demandas actuales y potenciales de los empresarios de la región.
- Investigar las demandas actuales y potenciales de los posibles futuros alumnos de la UNED en la región.
- Elaborar unas líneas de actuación que favorezcan el desarrollo profesional y cultural de la región de Tudela teniendo presentes las aspiraciones y las necesidades reales y potenciales de la población

No obstante, tuvimos los siguientes problemas para realizar nuestra investigación, tal y como lo expone Ana:

A pesar de la disponibilidad del centro asociado de Tudela y de la Sede Central para facilitarnos el contacto con antiguos estudiantes, se hace necesario respetar la ley sobre protección de datos, lo que retrasó en cierta medida el comienzo de la investigación. Igualmente, debido a la brevedad del plazo para la realización del proyecto, nos ha sido imposible cumplir los objetivos relativos a los potenciales alumnos que podría recibir la UNED de Tudela.

Pese a ello, el presente trabajo mantiene los objetivos iniciales, a los que se añaden dos más adquiridos durante el estudio:

Objetivos adquiridos

- Investigación que nos permita conocer las causas por las que la Ribera no se convirtió en el segundo polo de desarrollo de Navarra (1.996) y valoración de una posible reversión en este objetivo. En el momento de comenzar el estudio desconocíamos este hecho. Las múltiples referencias existentes en entrevistas personales y en publi-

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

caciones de la zona nos han llevado a analizar más a fondo esta circunstancia.

- Relacionado con lo anterior, en la Ribera existe un sentimiento de abandono por parte de la zona central. Este sentimiento (cualitativo), ¿Viene refrendado por las cifras (cuantitativas)?

METODOLOGÍA

El estudio está basado en cuatro tipos de áreas de investigación, unas independientes de otras, todas imprescindibles.

1. Entrevistas personales y encuestas.
2. Referencias bibliográficas, webs o artículos de prensa relacionadas con los objetivos del estudio. Desde luego, siempre se ha intentado tomar una fuente que no tendría una ideología claramente determinada para evitar visiones subjetivas. En el caso de que se podría hacer esa interpretación siempre se han tomado datos objetivos, como estadísticas o preguntas genéricas (es decir, aquellas que no están orientadas, en la medida de lo posible, a lograr un objetivo propuesto por el entrevistador).
3. Los datos estadísticos suelen ser imprescindibles para testar resultados.
4. Análisis académicos realizados en los últimos años relacionados con el desarrollo socioeconómico de la Ribera.

Por otro lado, como fuentes principales para realizar el estudio podemos indicar las siguientes:

- Los datos aportados por la UNED han sido fundamentales para elaborar estadísticas sobre las carreras o grados preferentes para los alumnos de Tudela y la región. También se han recopilado datos de las memorias de los cursos, desde el año 2.005 hasta el año 2.015.
- Por supuesto, el INE (Instituto Nacional de Estadística) es una fuente muy útil para buscar datos útiles, en especial de la zona de Tudela (para ello se han escogido los pueblos determinados por el criterio de zonificación del año 2.000: Ablitas, Arguedas, Barillas, Buñuel, Cabanillas, Cascante, Castejón, Cintruénigo, Corella, Cortes, Fitero, Fontellas, Fustiñana, Monteagudo, Murchante, Ribaforada, Tudela, Tulebras y Valtierra. Desde estas líneas agradecemos la ayuda de dicho instituto cuando le solicitamos información más concreta de algunos términos.

- El informe del INOP nos fue muy útil para tener una visión más concreta de la zona.
- Siempre se agrupan datos o de prensa o de revistas especializadas.
- El estudio de la desigualdad de la cátedra Ciraees de la UPNA (2.014) también ha sido tenido en cuenta.
- Por otro lado, nos ha parecido más sencillo realizar un análisis descriptivo de los datos, evaluando los cambios a lo largo del tiempo sin profundizar en métodos econométricos que sirven para evaluar la causalidad estadística entre diferentes factores ya que estas técnicas (Nassim Nicholas Taleb, El Cisne Negro, 2.008; Richard Thaler, Homo economicus, 2.011) son más que discutibles al no tener en cuenta el cambio constante de las condiciones iniciales o la tesis dudosa de que la perturbación aleatoria sigue una distribución normal.

Aunque esta parte se desarrolla en el bloque soporte, las entrevistas han sido las siguientes:

ENTREVISTAS		
Ámbito educativo	Ámbito económico	Otros
Antigua secretaria UNED	Empresario constructor	Técnico CENER
Alumnos UNED	Empresario suministros	Miembros ejecutivos ayuntamiento Tudela
Estudiantes cursos extensión universitaria	Empresario hostelería	Impulsor de Surtopía
Responsable cursos extensión UPNA	Representante CAT	Hospital Reina Sofía, enfermera
Antiguo representante de alumnos en la Sede Central de Madrid	Asociación Impulso Ribera Emprendedora (AIRE)	Opiniones variadas
	Ingeniero CAT	

Además se intentó entrevistar a representantes de la Asociación de Empresarios de la Ribera (AER) y del Consorcio EDER: Estrategias de Desarrollo de la Ribera de Navarra, aunque sin éxito. Por ello, se ha tenido presente la información aportada, por estas y otras entidades, en entrevistas concedidas a medios de comunicación.

LA REGIÓN DE TUDELA

El estudio "prospectiva Navarra 2000"¹ se usa de referencia para definir las diferentes zonas de Navarra. Cada zona se divide en subzonas (ver mapa) las cuales, a su vez, se dividen en un total de 68 áreas. El criterio de zonificación existente está basado, principalmente, en el clima y el tipo de tierra del que está compuesto (regadío, montaña, vid, frutales, etc.). Instituciones oficiales, además del Gobierno de Navarra, utilizan dicha clasificación, así como también números datos estadísticos, razón por la que ha sido seleccionada.



Fuente: Gobierno de Navarra. www.navarra.es/nr/rdonlyres/8346e44f-1c60-4850-aac8.../capitulo8anexos.pdf

Así, las zonas de Navarra serían Noroeste, Pirineo, Pamplona, Tierra Estella, Navarra Media Oriental, Ribera Alta y Tudela. El estudio se centra en

¹<http://www.gobiernoabierto.navarra.es/es/open-data/datos/zonificacion-navarra-2000-subzonas>

la zona de Tudela, la cual abarca 6 áreas numeradas de la 63 a la 68, como puede verse en la siguiente tabla.

El número total de localidades suman 19, como hemos indicado previamente.

TABLA 4.1: ZONA DE TUDELA

Zona	Subzona	Área
Tudela	Tudela	63 Río Queiles 64 Arguedas-Castejón-Valtierra 65 Buñuel-Cortes-Ribaforada 66 Cabanillas-Fustiñana 67 Tudela-Fontellas 68 Río Alhama

Fuente: Gobierno de Navarra. www.navarra.es/nr/rdonlyres/8346e44f-1c60-4850-aac8.../capitulo8anexos.pdf

La zona de Tudela tiene una superficie de 1329 km², delimitando al norte con la zona de la Ribera del Arga y Aragón, al este con la provincia de Zaragoza (Comunidad autónoma de Aragón) y el oeste con La Rioja. Podemos ver los pueblos que la componen en la tabla adjunta (población, 4.2). El clima es mediterráneo continental, con veranos calurosos e inviernos suaves.

A nivel económico, esta zona destaca por su potente industria agroalimentaria, considerado el elemento diferencial económico de la región. También podemos tener en cuenta la posibilidad abierta como centro logístico dentro del corredor que une el Cantábrico con el Mediterráneo y sus posibilidades turísticas, entre las que destacan Tudela como ciudad, las Bardenas Reales y el parque de Senda Viva.

La población total de la región es de 87.337 habitantes. Podemos observar la evolución desde el año 2006 al 2015 en la tabla 4.1:

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

TABLA 4.2; EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN 2015-2006

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
ABLITAS	2.520	2.549	2.632	2.663	2.654	2.629	2.599	2.559	2.459	2.440
ARGUEDAS	2.295	2.313	2.335	2.373	2.401	2.380	2.420	2.381	2.353	2.362
BARILLAS	203	201	201	192	189	195	189	189	193	194
BUÑUEL	2.271	2.279	2.330	2.359	2.380	2.385	2.404	2.403	2.374	2.410
CABANILLAS	1.414	1.429	1.483	1.490	1.493	1.488	1.483	1.477	1.495	1.488
CASCANTE	3.787	3.888	3.970	3.990	3.992	3.999	4.034	3.975	3.940	3.957
CASTEJÓN	4.062	4.120	4.183	4.207	4.316	4.306	4.235	4.115	3.964	3.887
CINTRUÉNIGO	7.779	7.768	7.776	7.811	7.777	7.740	7.636	7.332	6.837	6.783
CORELLA	7.740	7.753	7.878	8.049	8.123	8.076	8.031	7.898	7.686	7.713
CORTES	3.192	3.199	3.240	3.281	3.349	3.405	3.404	3.370	3.350	3.362
FITERO	2.022	2.062	2.123	2.212	2.268	2.332	2.222	2.236	2.224	2.257
FONTELLAS	961	958	983	955	933	925	910	903	861	856
FUSTIÑANA	2.511	2.528	2.574	2.578	2.592	2.598	2.624	2.594	2.560	2.546
MONTEAGUDO	1.097	1.105	1.142	1.145	1.149	1.145	1.168	1.151	1.159	1.146
MURCHANTE	3.842	3.761	3.745	3.758	3.732	3.753	3.672	3.549	3.446	3.478
RIBAFORADA	3.692	3.687	3.721	3.698	3.669	3.617	3.638	3.552	3.466	3.478
TUDELA	35.388	35.062	35.369	35.358	35.429	35.268	34.717	33.910	32.760	32.802
TULEBRAS	118	125	128	127	131	124	129	137	125	107
VALTIERRA	2.443	2.467	2.530	2.523	2.547	2.562	2.569	2.542	2.526	2.516
TOTAL	87337	87254	88344	88769	89124	88921	88090	86273	83778	83667

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Los datos más relevantes de la tabla indican una subida de población hasta el año 2011. Aunque la crisis comenzó en el año 2008, la población se considera un indicador atrasado de la misma, es decir, las personas comienzan a emigrar cuando observan que encontrar trabajo se convierte en un asunto peliagudo (Valero Matas, Mediavilla, Valero Oteo, y Coca, 2015), en especial en el sector de la construcción. Así, la subida de la población se mantuvo hasta el año 2011, con 89.124 habitantes. A partir de ese momento comienza a descender hasta llegar al mínimo en el año 2014 con 87.254 habitantes. En el año 2015 se ha observado un leve repunte. A nivel global

la población ha aumentado, llamando la atención el efecto de dicha subida en Cintruénigo (de 6.783 a 7.779 habitantes) y Tudela (de 32.802 a 35.388 habitantes). Puede ser un preludio de un patrón observado a nivel mundial: la concentración de la población en pueblos cada vez mayores (Bosque, Pérez y Navarro, 2001; Serrano, 2007)

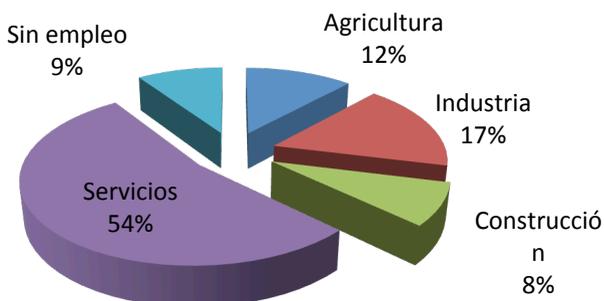
Considerando que la evolución de la población está relacionada con la situación de empleo o desempleo, veamos a continuación, como ha sido el desarrollo del mismo en los últimos 6 años:

TABLA 4.3: CAPACITACIÓN DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DESEMPLEO 2011-2016, ZONA DE TUDELA.

Paro	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios	Sin empleo	Total	Total Navarra
2011	557	1.828	1.507	3.433	397	7.722	45.150
2012	711	1.959	1.475	3.985	516	8.646	50.149
2013	838	2.040	1.446	4.568	603	9.495	55.597
2014	906	1.799	1.109	4.515	640	8.969	53.163
2015	966	1.489	846	4.324	672	8.297	49.428
2016	900	1.291	618	4.058	720	7.587	45.113

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Capacitación parados, 2016



Fuente: elaboración propia a partir de los datos INE

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Según el INE la capacitación de las personas se reparte entre agricultura, industria, construcción, servicios y personas sin empleo, considerando éstas como las que nunca han trabajado.

En la tabla 4.3 podemos observar que el máximo de parados se alcanza en el año 2013, momento a partir del cual, comienza a descender de forma apreciable. Destaca el gran aumento en la agricultura en términos relativos y el descenso constante en la construcción. Posiblemente eso sea debido a que las personas que se dedicaban a la misma se han visto obligadas a modificar su empleo o su lugar de residencia. Además, es relevante el hecho de que la variación de las personas en paro ha sido equivalente a la de Navarra.

Comparando la tabla anterior con el número de contratos realizados en los últimos años (ver tabla 4.4) se aprecian dos datos relevantes. El primero de ellos, en la construcción, que cae en el punto más bajo entre los años 2013 y 2014; recuperándose después. La segunda apreciación es la relativa al total de contratos, que aumenta constantemente, exceptuando el año 2012. No obstante, esta tabla puede no mostrar la realidad plena, ya que la reforma laboral del año 2012 ha facilitado contratar a la misma persona para más de un trabajo, es decir, más contratos no implican más empleo.

TABLA 4.4: EVOLUCIÓN EN EL NÚMERO DE CONTRATOS REALIZADOS 2011-2016

CONTRATOS	AGRICULTURA	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS	TOTAL	NAVARRA
2011	146	395	206	864	1611	16654
2012	125	290	138	947	1500	16020
2013	226	328	119	1442	2115	18940
2014	192	397	117	1624	2330	22654
2015	228	867	168	1398	2661	24949
2016	235	925	176	1644	2980	27405
Total	1152	3202	924	7919	13197	126622

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Hemos visto que la tasa de paro evoluciona de la misma forma en Tudela que en el conjunto de la provincia. Sin embargo, ¿las condiciones so-

cioeconómicas son similares? Consideramos que la relación entre la tasa de paro y la renta media nos proporciona un acercamiento a la respuesta.

A comienzos del año 2013 Navarra alcanzó la mayor tasa de paro, llegando al 18,96% siendo en la Ribera del 21,17%. En la actualidad, el desempleo en Navarra es del 14,25%, alcanzando en La Ribera el 16,18% (INE). Observando los datos desde el año 2005 (si bien la tabla adjunta comienza en el año 2011), en el cual en el primer trimestre la tasa de paro de Navarra era del 6,17% siendo el de la Ribera del 6,87%, obtenemos otra conclusión interesante: el paro de la Ribera ha sido, en general, superior en dos puntos al paro de la media Navarra.

TABLA 4.5: PORCENTAJE DE PARO NAVARRA – ZONA DE TUDELA

Año	Navarra	Zona Tudela
2011	13,53	15,17
2012	16,21	17,98
2013	18,96	21,17
2014	17,12	19,3
2015	15,73	17,37
2016	14,25	16.18

Fuente: elaboración propia con los datos del INE.

Según el criterio de la renta media por persona, la zona de la Ribera se encuentra en una situación desfavorecida, ya que supone casi 2.000 euros menos en relación a la renta media de Navarra. La tabla 4.5 comenta estos aspectos (aunque no mantiene el criterio de zonificación 2000, su gran interés hace que la mostremos en el estudio).

Destaca el hecho de que la renta media por persona en la Ribera de Tudela es de 10.284 euros. Si añadimos las otras dos Riberas, por un lado la del Arga y Aragón, por otro lado la del Ebro, observamos que la mayor renta es de 10.562 euros. A partir de ahí se observa un gran salto, ya que pasamos a los 11.829 euros de Tafalla – Olite o a los 11.888 euros de Baztán Bidasoa. Continuamos la evolución por Estella y Navarra del Noroeste hasta alcanzar la zona de más renta; el Área Central de Navarra con 12.969 euros.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

TABLA 4.6: RENTA ANUAL NETA MEDIA (2014) POR PERSONA, UNIDAD DE CONSUMO Y HOGAR; Y TASAS DE RIESGO DE POBREZA

	RENDA MEDIA POR PERSONA	RENDA MEDIA POR UNIDAD DE CONSUMO	RENDA MEDIA POR HOGAR	TASA DE RIESGO DE POBREZA
Ribera de Tudela	10.284	15.331	26.765	33,4
Ribera del Arga y Aragón	10.562	15.538	26.077	31,5
Ribera del Ebro	10.409	15.205	25.418	31,8
Estella	12.070	17.565	28.702	25,3
Tafalla-Olite	11.829	17.032	27.190	24,8
Sangüesa	12.220	17.536	27.977	23,4
Pirineo	12.735	18.149	28.368	24,8
Baztán-Bidasoa	11.888	17.970	31.424	21,2
Navarra del Noroeste	12.178	18.034	30.383	20,8
Área Central de Navarra	12.969	19.526	34.304	21,2
TOTAL	12.202	18.213	31.384	24,2
Unidades: euros y tasa en porcentajes.				
NOTA: Los ingresos por persona se obtienen, para cada hogar, dividiendo los ingresos totales del hogar entre el número de miembros de dicho hogar.				
Los ingresos por unidad de consumo se obtienen, para cada hogar, dividiendo los ingresos totales del hogar entre el número de unidades de consumo.				

(Fuente: INE).

Estas diferencias han generado un movimiento llamado Surtopía, el cual ha pedido tomar medidas para salir del Surdesarrollo. La palabra combina la idea del subdesarrollo ubicado en el sur de Navarra (ver entrevistas relacionadas con todo este movimiento).

En resumen, la comparación entre los indicadores usados para evaluar el bienestar de la zona de Tudela y el resto de Navarra que son la tasa de paro y la renta media nos permite obtener estas conclusiones:

Primero, el paro de la zona de Tudela ha sido durante los últimos años superior en dos puntos al del resto de Navarra.

Segundo, la diferencia de renta de la zona de Tudela es casi dos mil euros inferior a la renta media de Navarra si bien se debe resaltar, para ser justos, que los bienes y servicios de la zona de Tudela son más baratos que en el resto de Navarra.

LA HISTORIA DESCONEXIÓN EDUCACIÓN EMPRESA.

El cluster y la geografía

En cualquier país del mundo, la mayor parte de zonas regionales con más alta renta per cápita tiene un conjunto de empresas estratégicas que es la clave de su potencial y que le permiten competir en nuestro mundo global. En cierta forma, se trata de contestar a la pregunta que nos hacemos tantas veces: ¿de qué se vive aquí?

Determinada una industria central o empresa clave, se pueden generar empresas auxiliares (proveedores, clientes) que serán fundamentales en el desarrollo de la región. Esto conlleva a las empresas de servicios existentes en el conjunto de una población como bares, restaurantes, talleres, peluquerías, farmacias y todo lo que nos podamos imaginar.

A este conjunto de empresas se le denomina Cluster.

Concretando un poco más, usaremos la siguiente definición de Cluster:

Cluster es un grupo de empresas y de otros actores institucionales localizados en un mismo espacio geográfico, que obtienen ventajas de su proximidad mutua y de sus conexiones. Los clusters, aglomeraciones o cúmulos crecen en áreas donde se concentran recursos y capacidades, alcanzando tamaños críticos que le confieren ventajas competitivas para alcanzar una posición dominante dentro de una determinada actividad económica. Son asociaciones comerciales que compiten pero que también cooperan (Porter, 1991; 1999); citado en Tapia, L., Hermes Aramendiz, T., Pacheco, J., & Montalvo, A. (2015). Clusters agrícolas: un estado del arte para los

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

estudios de competitividad en el campo. Revista de Ciencias Agrícolas, 32(2), 113-124. (Tapia, Hermes, Pacheco, Montalvo, 2015).

Desde el punto de vista de Navarra como región y teniendo en cuenta la cantidad de empleo que generan podríamos afirmar que existen dos clusters muy importantes que son la Volkswagen (como empresa estratégica) y el conglomerado formado por la Universidad de Navarra, el CIMA y la Clínica Universitaria de Navarra. No se puede olvidar el papel que tiene el Grupo Mondragón en nuestra comunidad, si bien debemos esperar a ver cómo la reestructuración del mismo afecta al empleo ya que este grupo es una cooperativa y además Eroski ha adoptado un mecanismo de expansión basado en franquicias (ver referencia web Eroski corporativo 2016).

Existe una lista de Clusters determinada por el ministerio de Industria. No obstante, es innegable que para la prosperidad de Navarra estas referencias son las principales.

Si analizamos la zona de Tudela, observamos que alrededor de la ciudad existen diferentes industrias y servicios de gamas variadas mientras que los pueblos de los alrededores están basados en la industria agroalimentaria. (Informe RIOP). Varias preguntas nos parecen claves: ¿existe realmente en Tudela un Cluster Agroalimentario? ¿Ha cumplido la Ciudad Agroalimentaria de Tudela (CAT) el papel que tenía asignado? ¿Se va a quedar la zona de Tudela estancada o existe reversión económica posible?

Hagamos historia. Se estableció una estrategia global para Navarra (año 1996) que tenía como uno de sus objetivos principales dejar a la Ribera como segundo polo de desarrollo de Navarra. Por las razones que fueran el plan no se cumplió. La idea era buena; se trataba de buscar una diferenciación para la zona de la Ribera.

Sin embargo, en esa época se fue inflando la burbuja inmobiliaria y comenzó la fiebre por la construcción. Muchos jóvenes decidieron no formarse ya que era más rentable ganar dinero trabajando en el sector del ladrillo. De hecho, en esta época camionetas enteras tienden a trasladarse todos los días a Pamplona. Así, en el norte queda la imagen de la Ribera como una zona "desarrollada, en la que todos trabajan en el campo, conserveras o industrias, de pueblos grandes en los que la vida es muy tranquila y llevadera".

Pero posiblemente la situación no es tan llevadera. Es más, en este estudio llama la atención poderosamente el resentimiento existente entre el sur y el norte de Navarra. Según hemos comprobado en las entrevistas para

muchos riberos, Navarra está formada por dos zonas: la primera es la formada por la cuenca de Pamplona, rica y próspera, con unos buenos servicios. La segunda es la formada por la zona de la Ribera, mucho más pobre: la renta media por persona disminuye de manera apreciable, casi 2.000 euros en relación a la renta media de Navarra (ver 4.6). Además, las conexiones son más gravosas ya que deben pagar para acceder a Pamplona si se usa la autopista, cosa con no ocurre con el resto de Navarra (la excepción sería el peaje existente entre Irurzun y Pamplona). Así, es normal que Audenasa sea la empresa pública más rentable de Navarra.

Por último, los servicios fundamentales, que son la sanidad y la educación, presentan inconvenientes que no existen en Pamplona. A nivel sanitario existen problemas con el traslado hacia el norte para poder tratar ciertas enfermedades (Plataforma Ribera en Defensa de la Sanidad Pública). A nivel educativo, en especial en la vertiente universitaria, una familia del norte tiene a sus hijos estudiando en su casa, una familia del sur debe asumir o el coste de traslado a la universidad o el de la residencia en Pamplona. Recordemos que en Pamplona se encuentra la Universidad de Navarra y la mayor parte de las carreras de la Universidad Pública de Navarra: en Tudela sólo se dan dos carreras, fisioterapia e ingeniería en diseño mecánico.

¿Se puede revertir esta situación? ¿Existe alguna posible convergencia? ¿Puede ser la Ribera el segundo polo industrial de Navarra? ¿O tienen razón los impulsores del foro Surtopía (cuyo fin es que la sociedad de Navarra conozca la situación económica de la zona de Tudela) cuando afirman lo siguiente?

Por ello, y sobre todo, Surtopía quiere ser una invitación a la rebeldía porque en la búsqueda de la dignidad no tiene cabida la resignación. Y Tudela y toda su comarca no deben resignarse a ser el sur pobre, maltratado y olvidado, el sur del paro y la desigualdad, el sur sin proyecto, con un presente dolorido y un futuro sombrío. (Presentación Surtopía 2016)

Empresas y trabajo.

Volviendo al informe del RIOP (red de información y orientación profesional de Navarra) las principales empresas de la zona de Tudela son: (ver el enlace web)

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

1. TRW AUTOMOTIVE ESPAÑA, S.L. Corella (500).
Fabricación de otros componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor.
2. SKF ESPAÑOLAS.A. (400).
Tudela Fabricación de cojinetes, engranajes y órganos mecánicos de transmisión.
3. PIHER SENSORS & CONTROLS, S.A. Tudela
Fabricación de componentes electrónicos.
4. GUARDIAN INDUSTRIES NAVARRA, S.L. Tudela (200).
Fabricación de vidrio plano.
5. IBERTISSUE S.L.U. Buñuel
Fabricación de papel .
6. ESTRUCTURAS CORELLANAS, S.L. Tudela
Construcción de edificios no residenciales.
7. BAÑOS DE FITERO, S.A. Fitero
Hoteles y alojamientos similares.
8. SIGMA BRAKES, S.A. Tudela (150).
Fabricación de otros componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor.
9. FAURECIA AUTOMOTIVE EXTERIORS ESPAÑA, S.A.U. Tudela
Fabricación de otros productos de plástico.
10. PRODUCCIONES VEGETALES DIFERENCIADAS, S.R.L. Valtierra.
Fabricación de conservas de frutas y hortalizas.
11. GOURMET FOODS, S.A. Cintruénigo
Elaboración de comidas y platos preparados.

Sin profundizar en los problemas existentes en algunas de estas empresas, en las que ha habido huelgas y problemas similares, consultando el Plano – Guía Industrial de Navarra (2009) observamos que el tamaño de las empresas no es suficiente para competir a nivel global (Apezteguía 2011: 65). Muchos empresarios de la zona sugieren la posibilidad de alianzas más estables entre empresas para crear diferentes sinergias. Sí, algunas empresas tienen un gran desarrollo y están relacionadas con el ámbito agroalimentario: en éste ámbito cabe destacar el papel de Florette y Planasa.

Se observan los siguientes patrones:

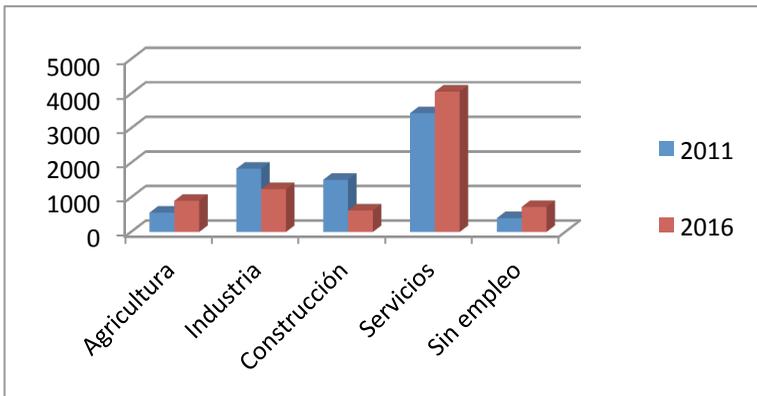
1. Empresas que llevan años instaladas y en consecuencia han desarrollado un amplio potencial de capital humano basado en el knowhow o saber hacer. Eso conlleva unos costes en la deslocalización muy altos que en todo caso aportan cierta seguridad a la zona. El ejemplo estándar vendría dado por la empresa SKF. La

pregunta es si existe recorrido de empleabilidad en este conjunto de empresas.

2. Empresas que han sabido abrirse un amplio mercado e incluso se han abierto a la exportación como Florette, Planasa o Ríos Renovables.
3. Empresas cuyo poder es la marca; eso tan importante en el mundo de hoy. Destacamos dos casos, los baños de Fitero y el toque gourmet de Cintruénigo relanzado por la fama del restaurante Maher.
4. Empresas más pequeñas instaladas o bien en el ámbito agroalimentario (existe poder exportador), constructor (su ámbito es más reducido que antes y el poder exportador es minúsculo) o de servicios. En éste ámbito existe recorrido.

Ahora bien, ¿cuál es la situación real de trabajo en la zona de la Ribera? Vamos a valorarla mediante tablas y gráficos.

TABLA 5.1: SITUACIÓN DE LOS PARADOS DE LA RIBERA.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Entre los años 2011 y 2016 se comprueba que los datos son muy semejantes (recordemos que el pico de paro fue en el año 2013, a partir de ahí se detecta una mejora que parece comenzar a ser estable a partir de ahora). Destacar las personas que dejan la construcción, la subida del paro en la agricultura (¿mejora tecnológica?), la gran mejora de la industria con una bajada de unas 800 personas y, de forma curiosa, la subida del paro en el área de servicios (¿personas formadas que no encuentran empleo?).

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Por otro lado, siempre interesa comprobar la evolución entre los diferentes pueblos.

Si por ejemplo consultamos Ablitas observamos que de 219 parados, 24 están preparados para trabajar en agricultura, 53 en industria, 12 en construcción y 115 en servicios. La columna "sin empleo" indica el número de personas sin cualificación, en este caso 15 personas. Esto nos da el número de referencia de 219.

TABLA 5.2 PARO POR PUEBLOS, 2016.

PARO (2016)	AGRIC.	IND.	CONST.	SERV.	SIN EMPLEO	TOTAL
Ablitas	24	53	12	115	15	219
Arguedas	16	30	19	78	14	157
Barillas	0	2	1	4	0	7
Buñuel	26	27	8	87	12	160
Cabanillas	10	12	5	54	1	82
Cascante	30	64	23	192	39	348
Castejón	83	104	36	177	46	446
Cintruénigo	119	139	80	329	90	757
Corella	92	143	104	305	61	705
Cortes	27	43	9	125	16	220
Fitero	45	38	14	70	24	191
Fontellas	5	10	2	37	4	58
Fustiñana	17	31	11	85	9	153
Monteagudo	5	16	4	24	1	50
Murchante	42	50	37	186	55	370
Ribaforada	89	55	14	125	17	300
Tudela	239	377	224	1.976	303	3.119
Tulebras	0	1	0	8	0	9
Valtierra	31	41	15	81	13	181
Total	900	1.236	618	4.058	720	7.532
					Total	7.532

(Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE, Instituto Nacional de Estadística).

TABLA 5.3 PARO POR PUEBLOS, 2011.

	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios	Sin empleo	Total
Ablitas	16	67	47	94	6	230
Arguedas	16	37	44	63	10	170
Barillas	0	5	0	8	0	13
Buñuel	18	40	19	59	4	140
Cabanillas	4	20	11	43	4	82
Cascante	11	139	45	147	22	364
Castejón	55	109	61	201	30	456
Cintruénigo	53	208	190	272	28	751
Corella	40	188	262	256	29	775
Cortes	21	71	27	74	6	199
Fitero	27	53	47	67	12	206
Fontellas	5	5	4	33	1	48
Fustiñana	23	41	55	82	6	207
Monteagudo	7	17	8	30	1	63
Murchante	27	79	92	146	17	361
Ribaforada	39	76	41	115	5	276
Tudela	179	618	522	1.674	210	3.203
Tulebras	0	0	2	4	0	6
Valtierra	16	55	30	65	6	172
Total	557	1.828	1.507	3.433	397	7.722
					Total	7.722

(Fuente: elaboración propia a partir del INE).

Conclusión

A nivel de pueblos destaca la gran subida de desempleo en el sector de la agricultura en Cintruénigo (de 53 a 119), y la gran bajada de industria en Tudela (de 618 a 377). Llama la atención la gran igualdad en parados de cada uno de los pueblos entre los años 2011 y 2016; posiblemente el cambio en Fustiñana, al pasar de 207 a 153 parados, sea el más relevante.

Pasamos a analizar el número de contratos que se ha realizado en cada uno de los pueblos:

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

TABLA 5.4; CONTRATOS POR PUEBLOS 2016.

Contratos (2016)	Agric.	Ind.	Constr.	Serv.	Total
Ablitas	3	1	2	17	23
Arguedas	3	10	6	70	89
Barillas	3	0	0	1	4
Buñuel	25	88	0	22	135
Cabanillas	5	1	1	5	12
Cascante	3	76	4	27	110
Castejón	1	11	4	17	33
Cintruénigo	6	56	17	185	264
Corella	15	113	69	45	242
Cortes	9	0	0	23	32
Fitero	5	6	3	4	18
Fontellas	22	0	0	6	28
Fustiñana	9	89	1	29	128
Monteagudo	1	2	0	9	12
Murchante	9	30	12	14	65
Ribaforada	21	5	3	14	43
Tudela	75	422	52	1.115	1.664
Tulebras	1	0	0	0	1
Valtierra	19	10	2	41	72
Total	235	920	176	1.644	2.975

(Fuente: elaboración propia, datos del INE).

TABLA 5.5; CONTRATOS POR PUEBLOS, 2011.

Contratos (2011).	Agric.	Ind.	Constr.	Serv.	Total
Ablitas	10	0	2	9	21
Arguedas	1	9	0	22	32
Barillas	1	0	0	0	1
Buñuel	6	15	2	46	69
Cabanillas	1	4	0	2	7
Cascante	9	8	13	17	47
Castejón	1	3	11	42	57
Cintruéñigo	3	23	11	64	101
Corella	2	174	67	74	317
Cortes	15	25	0	18	58
Fitero	6	3	13	4	26
Fontellas	4	0	2	4	10
Fustiñana	3	5	10	8	26
Monteagudo	0	13	0	1	14
Murchante	3	2	12	3	20
Ribaforada	32	3	4	15	54
Tudela	35	91	54	529	709
Tulebras	0	1	0	0	1
Valtierra	14	16	5	6	41
Total	146	395	206	864	1.611

(Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE).

Conclusión

Existe una gran subida de contratos entre un año y otro relacionados, posiblemente, con la reforma laboral (aspecto ya reseñado en el presente estudio) ya que se puede realizar más de un contrato a la misma persona. Por eso hay una gran diferencia entre el número de contratos nuevos que es de 1.364 (2.975 – 1.611) y la bajada del paro en 190 personas (7.722 – 7.532). Además, se deben tener en cuenta los cambios poblacionales: en economía se llama “votar con los pies” al hecho de emigrar (o lo contrario, la subida de la inmigración) y de tener más o menos hijos.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Llama la atención cómo el incremento de contratos en el sector servicios, que pasa de 864 a 1.644, va acompañado de un incremento del paro, que pasa de 3.433 a 4.058 personas.

A nivel de pueblos y siempre en términos relativos destaca el aumento de contratos en Tudela en la industria y en los servicios, que pasan de 91 a 422 y de 529 a 1.115 respectivamente. A nivel industrial, Buñuel pasa de 15 a 88 contratos y Cascante pasa de 8 a 76. En servicios, Cintruénigo pasa de 64 a 185 contratos. En industria, Fustiñana pasa de 5 a 89 contratos. Posiblemente sean los cambios más relevantes.

Educación y UNED

Dentro de los centros educativos de Tudela dotados del nivel de especialización que permite acudir directamente al mercado laboral destacan:

1. *ETI, escuela de técnico industrial* (su papel en el desarrollo de la zona es importantísimo a lo largo de los últimos años. Aunque puede parecer un poco pesado, me ha parecido importante indicar las áreas de formación para intuir el tipo de trabajo que se demanda en la zona).

CICLOS FORMATIVOS DE GRADO SUPERIOR

- Administración y finanzas
- Administración y finanzas (3 cursos, en horario de tarde-noche)
- Marketing y Publicidad
- Administración de sistemas informáticos en red
- Automatización y robótica industrial
- Sistemas de telecomunicaciones e informáticos
- Mecatrónica industrial
- Prevención de riesgos profesionales (pruebas libres)
- Programación de la producción en fabricación mecánica
- Higiene bucodental

CICLOS FORMATIVOS DE GRADO MEDIO

- Conducción de actividades físico-deportivas en el medio natural
- Gestión administrativa
- Actividades comerciales
- Sistemas microinformáticos y redes (doble oferta: presencial tarde/noche - on line)
- Instalaciones eléctricas y automáticas
- Instalaciones de telecomunicaciones
- Mantenimiento electromecánico

- Mecanizado
- Peluquería y cosmética capilar
- Cuidados auxiliares de enfermería (doble oferta: presencial diurno - pruebas libres)

BACHILLERATO

- Ciencias e Ingeniería y Tecnología
- #### CURSO DE ACCESO A CICLOS DE GRADO SUPERIOR

- Ciencias e Ingeniería
- Ciencias Sociales
- Ciencias de la Salud

FORMACIÓN PROFESIONAL BÁSICA

- Agro-jardinería y Composiciones Florales
- Fabricación de Elementos Metálicos
- Mantenimiento de Vehículos

FORMACIÓN PROFESIONAL ESPECIAL

- Auxiliar en Electricidad
- Auxiliar en Servicios Generales de Comercio

(Fuente: página web).

2. *UNED, Universidad Nacional de Educación a Distancia.*

Si bien, como en cualquier centro asociado, se puede estudiar cualquier carrera de las ofertadas por la UNED, los alumnos tiende a escoger Administración y Dirección de Empresas principalmente o psicología. Tiene sentido ya que carreras como las ingenierías o medicina necesitan prácticas y como tal no se pueden hacer en Tudela.

Pasamos a analizar los titulados de la UNED en los últimos años.

En el momento de hacer el estudio no disponía (ND) de los titulados del último año. No obstante, la visión no cambia mucho.

La estructura de la tabla es semejante a la de los parados y contratos. Así se podrá realizar un ajuste estadístico posterior.

Por supuesto, ninguna persona puede prepararse para la construcción a partir de la UNED, salvo que sea gestor de una constructora.

Otro aspecto a tener en cuenta: los titulados en ingenierías se han establecido en industria. De los titulados en servicios, una columna adicional indica los que han terminado ADE o Economía, ya que éstos pueden estar en la industria como gestores. Por eso se añade la columna final industria más empresa, es más que todo un aspecto informativo. Tiene lógica: ¿cómo

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

discriminar, de las personas que han terminado ADE, los que van a servicios y los que van a la industria?

TABLA 5.6: EGRESADOS DE LA UNED.

Egre- sados	Agricul- tura	Indus- tria	Cons- trucción	Servi- cios	To- tal	Em- presa	Ind + Emp
2010	0	2	0	24	26	1	3
2011	0	4	0	25	29	3	7
2012	0	1	0	28	29	2	3
2013	0	2	0	35	37	1	3
2014	2	1	0	42	45	7	8
2015	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Total	2	10	0	154	166	14	24

(Fuente: elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la UNED. Las dos personas de agricultura realizaron un Máster de Sostenibilidad en ese curso)

La tabla indica el número de personas que ha terminado la carrera cada uno de los años. El estudio comienza a partir del curso 2009 – 2010 por dos razones relevantes: es el comienzo de los estudios de grado y a partir de ahí es el momento en el que todos los actores económicos son conscientes de la gravedad de la crisis que nos está tocando vivir. Eso implica que los estudios econométricos anteriores no sean válidos ya que las condiciones de contexto no son las mismas.

Por conocer un poco más los datos, en el año 2010 los alumnos que terminan derecho son 5, educación social 8, psicopedagogía 4 y trabajo social 3. Es decir, con la excepción de derecho, comprobamos que las licenciaturas no parecen priorizar salidas laborales típicas, es decir, las relacionadas con la agricultura, industria y construcción. El mismo patrón se repite en los años posteriores, en donde además destaca, aunque sea reiterado, la gran cantidad de alumnos que estudia psicología.

Ahora bien, ¿qué ocurre con la llegada del grado y de la crisis? No olvidemos que los egresados son personas que se matricularon hace un mínimo de 4 años y que en esos momentos pocos pensaban en todo lo que ocurrió después. La forma de percibir eso es comprobar el funcionamiento de las nuevas matrículas. Eso sí, recordemos que los estudios de Grado no comenzaron uniformemente. Por ejemplo, Economía comenzó en el año 2009-2010 y Administración y Dirección de Empresas comenzó en el año 2010 – 2011.

TABLA 5.7: MATRÍCULAS DE GRADO POR CURSOS.

Estu- dian- tes	Agri- cultu- ra	Indus- tria	Cons- truc- ción	Servi- cios	Total	Empre- sa	Ind + Emp
2010	0	1	0	141	142	7	8
2011	4	11	0	366	381	66	77
2012	0	11	0	452	463	82	93
2013	0	20	0	530	550	92	112
2014	0	26	0	601	627	111	137
2015	0	27	0	634	661	104	131
Total	4	96	0	2724	2824	462	558

(Fuente: elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la memoria de la UNED del curso 2014 – 2015. Los 4 alumnos de agricultura del curso 2010-2011 estaban matriculados en Ciencias Ambientales. Los 7 alumnos de Empresa del primer año son de Economía, al agregarse el Grado en Administración y Dirección de Empresas el salto es enorme ya que pasamos a tener 66 matrículas en el ámbito "Empresa". En el total se pasan de 142 a 381 alumnos).

Se observa un incremento constante en el número de matrículas que cada vez es menor, es decir, posiblemente la UNED de Tudela esté llegando a lo que los economistas llaman "tasa de alumnos natural". Eso nos indicaría que de mantenerse la tendencia lo razonable sería tener durante todos los años entre 650 y 700 alumnos matriculados.

Recordemos que con el comienzo de la crisis la tasa de matrículas aumentó significativamente; en el curso 2011 – 2012 el total de alumnos matriculados en enseñanzas regladas era de 939 (no 463 ya que un alumno puede realizar un máster, estar en el curso de acceso o estar en el plan antiguo durante esa época; en todo caso, en este curso los datos ya son más estables debido a la extinción de los planes antiguos).

Sin nos fijamos en el curso 2014-2015 la mayor parte del pastel (661 alumnos) se lo llevan los matriculados en ADE (80), Derecho (92) y Psicología (150). Serían las carreras de "primera clase". En la siguiente categoría tendríamos Geografía e Historia (54), Historia del Arte (51) y Educación Social (45). Después pasaríamos a Estudios Ingleses, lengua y literatura (30), Economía (24), Pedagogía (21), Ingeniería Informática (19), Antropología Social y Cultural (17) y Turismo (17). Son minoritarias Filosofía (12), Ciencia Política y de la Administración (10), Trabajo Social (10), Ciencias Jurídicas de las Administraciones Públicas (8), Ingeniería en tecnologías de la información (8), Lengua y Literatura españolas (6), Sociología (4) y Matemáticas (3). Los patrones son semejantes a lo largo de los últimos años.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

En conclusión, los tres primeros Grados se llevan prácticamente el 50% de las matrículas. La mayor empleabilidad se obtiene ADE, en menor escala en Derecho y en una escala todavía menor en Psicología. En consecuencia, el objeto del alumno que se matricula en la UNED, en su mayor parte, es la formación por el hecho de saber. Es posible, como han admitido varios alumnos en las entrevistas, que los matriculados en Derecho deseen subir de nivel en la administración (si son funcionarios) y los matriculados en Psicología, como ha quedado explicado, deseen profundizar el conocimiento de uno mismo y por supuesto, el de los demás.

3. *UPNA, Universidad Pública de Navarra.*

Oferta dos grados, uno de fisioterapia y otro de ingeniería en diseño mecánico (fuente: web).

Cabe destacar que ambas universidades ofertan enseñanza no reglada, es decir, cursos orientados a todas las personas que desean aprender más. En la UNED destaca el programa Sapientia y en la UPNA el aula de la experiencia.

En la zona de Pamplona siempre se ha pensado que al UPNA de Tudela fue una forma de "tirar" el dinero y que fue un gasto superfluo más de la época de bonanza, de la que destacan los dispendios realizados en el circuito de Los Arcos y el Navarra Arena. No obstante, en la Ribera están "mosqueados" ya que advierten que "se deben repartir los recursos". Y si se lleva todo a Pamplona podría existir una despoblación en la zona de la Ribera.

Desde el ámbito educativo se observan los siguientes patrones:

1. Posible abandono de la zona de los alumnos con más potencial académico que no desean realizar unos estudios de FP. No obstante, los empresarios también contratan titulados, aunque no sean los más idóneos para un puesto dado. Eso es debido a la teoría económica de las "señales", a partir de la cual un empresario contrata a un trabajador por haber terminado la carrera, no por tener la habilidad requerida para trabajar en su puesto. Al fin y al cabo, cada empresa es un mundo. El empresario tiene "información asimétrica" (Mankiw, 2004: 297, si bien la teoría la ha desarrollado George Akerloff, gracias a lo cual ganó un premio Nobel) y no sabe cómo va a trabajar cada contratado hasta que lleva un tiempo en la empresa. No es como comprar una plancha: cada una tiene unas características garantizadas por contrato. Desde este

punto de vista, un alumno que haya estado en la Universidad se supone que ha desarrollado competencias como la disciplina, el trabajo en equipo y por supuesto, también tiene algunas habilidades relacionadas con el puesto de trabajo que va a desempeñar en el futuro.

2. Los agentes económicos y los medios de la Ribera están de acuerdo en que la ETI se ha ido adaptando a los tiempos, cosa que no ha ocurrido en el ámbito de la Universidad (se refieren a la Universidad en general, no a centros concretos).
3. Potencialidad de desarrollo de los centros de la UNED y de la UPNA en varios ámbitos.
4. Existen habilidades demandadas por los empresarios, en especial en el ámbito del emprendimiento y la generación de planes de negocio que no están implantadas en la Ribera.
5. Falta de centros que permitan empleabilidad más directa a las personas.
6. Podemos observar que en este punto se encuentra la clave fundamental. ¿Cómo encajar la persona y su educación en una empresa? Contestar bien a esta pregunta supone ser eficiente en el gasto educativo. Contestar bien a esta pregunta nos encamina a desarrollar el potencial humano de las personas. Y la solución típica es decir "se debe ajustar la Universidad a la empresa privada". Sin decir cómo se puede hacer eso.
7. En todo caso, antes de volver a ese punto, conectemos estadísticamente la UNED y el mercado laboral.

La conexión UNED – mercado laboral.

Pasamos a relacionar los datos previos mediante estudios de correlación. La muestra es muy pequeña de cara a obtener conclusiones globales, pero aunque sea veremos alguna pincelada.

Recordamos que los egresados son los alumnos que han terminado la carrera ese año mientras que los estudiantes indican las matrículas totales.

MUY IMPORTANTE: se debe observar que la lista de egresados no coincide con la que estaba en el anterior punto; existe un retardo de un año. Eso es normal; lo razonable es ver si las personas que han terminado los estudios un año determinado influyen en los contratos del siguiente.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

TABLA 5.8: CONTRATOS, EGRESADOS, ESTUDIANTES, PARADOS.

Año.	Contratos	Egresados	Estudiantes	Parados
2011	1611	26	142	7722
2012	1500	29	381	8646
2013	2115	29	463	9495
2014	2330	37	550	8969
2015	2661	45	627	8297
2016	2980	ND	661	7587
	13197	166	2824	50716

(Fuente: elaboración propia a partir de las tablas anteriores).

En realidad, las conclusiones de esta tabla, la cual va a ser un instrumento para estudiar la correlación entre las diferentes variables, la hemos hecho en los puntos anteriores.

Se vuelve a destacar el límite de paro en el año 2013, el efecto "reforma laboral" y el aspecto estadístico de "estudiantes matriculados" que nos indica la llegada de un punto de equilibrio.

Recordemos que a nivel estadístico la correlación mide la posible existencia de asociación entre dos variables numéricas. Es un indicador que va desde -1 hasta +1, de forma que un valor cercano a -1 indica asociación negativa (esto es, cuando sube una variable baja otra), un valor cercano a +1 indica asociación positiva y un valor cercano a cero indica inexistencia de asociación.

No se debe confundir correlación con causalidad; por ejemplo, que la correlación entre los egresados y los estudiantes sea tan cercana a uno indica que ambas variables suben a la vez, no que a más egresados haya más estudiantes. De todas formas, existen casos en los que una alta correlación sirva para intuir la posible existencia de causalidad pero ese análisis sobrepasa el objeto de nuestro estudio.

5.10 CORRELACIONES ENTRE LAS VARIABLES DE INTERÉS.

Correlaciones	Egresados	Estudiantes	Contratos	Paro
Egresados	1	0,84879616	0,89025061	0,00942748
Estudiantes		1	0,87912812	0,52762671
Contratos			1	0,25794888
Paro				1

(Fuente: elaboración propia a partir de datos de la UNED, la memoria y el INE)

Además de existir una alta correlación entre los egresados y los estudiantes, también existe una alta correlación entre el número de egresados y el número de contratos por un lado y entre el número de estudiantes y el número de contratos. Posiblemente no sea una relación de causalidad y sea debido a dos factores complementarios. Uno, la presencia de la crisis hace que para muchas personas sea importante formarse, bien para estar más preparado para entrar en el mundo de trabajo, bien para aprovechar el tiempo libre. Dos, los contratos han subido como consecuencia de la mejora económica y de la reforma laboral.

Quizás haya que destacar más la inexistente correlación entre el número de egresados y la tasa de paro: un dato tan cercano a cero quiere decir que no hay relación entre esas variables. La correlación entre estudiantes y paro es de 0,52, un valor que todavía es muy bajo como para establecer una posible relación entre ambas variables. Ocurre lo mismo al evaluar la correlación entre el número de contratos y el paro; sigue siendo baja.

Conclusiones y recomendaciones.

Este es uno de los síndromes habituales en el mundo de las investigaciones económicas, todo el mundo sabe lo que hay que hacer pero sin embargo no se hace. Por esa razón nos gusta denominar a esta cuestión como tengoqueismo, el cual tiene una dimensión individual, y el hayqueismo, que tiene visión global.

El tengoqueismo es un patrón de comportamiento detectado en múltiples investigaciones: se trata de la diferencia entre lo que pensamos que tenemos que hacer, y lo que realmente hacemos. Aplicada la idea al mundo de la economía, se da cuando alguien llega a un puesto con unas medidas pensadas y sin embargo la relación de incentivos le lleva a tomar otras medidas.

El hayqueismo es un concepto propio por el cual indicamos cuáles serían las soluciones que se deben aplicar a nivel global y sin embargo, encontramos que no se aplican. Las razones de ello son de dos tipos. O bien hay problemas presupuestarios o bien existen grupos con mucha influencia que van a perder con el cambio (aunque salga ganando el bien común) y además tienen la capacidad de frenar dichos cambios que, precisamente, son los que "hay que hacer".

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

En definitiva, después de hablar con múltiples agentes sociales y tener en cuenta sus opiniones (entrevistas, encuestas) más destacables para encajar la educación y la empresa, se proponen las siguientes ideas:

1. No se puede realizar un enfoque de este estilo si no se sientan en una MESA los representantes de la sociedad civil, de los centros educativos y de los empresarios con los políticos. Hasta aquí bien, eso es lo que se recomiendan en todos los estudios para mejorar una situación en cualquier zona de cualquier territorio de cualquier país del mundo. Pero no es suficiente por el matiz que viene a continuación.
2. LA COMPETENCIA INTERGRUPOS. Es decir, los empresarios compiten entre ellos y sobre todo, los centros educativos compiten entre ellos. Es bueno saber que existe un concepto llamado COOPETICIÓN (Nalebuff, Brandenburger, 1997) a partir del cual agentes económicos pueden competir y cooperar a la vez. Según esta idea, un grupo de restaurantes en una zona determinada de una ciudad compete entre sí, pero también coopera entre sí. Es decir, a todos les interesa que las personas vayan a comer a su zona. Desde ese punto de vista, cooperan. Eso sí, cuando alguien llega a esa zona, cada negocio desea captar su cliente particular. Desde ese punto de vista, compiten. Lo primordial es comprender que a veces es más fácil poner de acuerdo a un grupo de empresarios y centros educativos entre ellos que a los empresarios o a los centros educativos entre sí. ¿Cómo se podría lograr eso? Respetando espacios particulares y compitiendo por los comunes. Por ejemplo, la UPNA puede especializarse en MástersPostGrado y la UNED puede especializarse en cursos de emprendimiento particular. Después, ambos centros pueden competir ofreciendo los mejores cursos posibles a todas las personas que deseen aprender ya que lo tienen dentro de su propósito vital. Eso sí, esa competencia puede ser complementaria: a lo mejor un alumno desea apuntarse a dos cursos a la vez; se puede tener cuidado con los horarios.
3. EL SENTIDO ADECUADO TEMPORAL. Existen Universidades en otros países en los que se plantean cuáles pueden ser las profesiones y habilidades del futuro (consultar referencias web). Es decir, no ofertan grados de hoy para mañana (sentido habitual en España). Intuyen cómo va a ser el mañana para ofertar el grado hoy (sentido adecuado). Por supuesto, esa oferta va a influir en el futuro. Pero es mejor crear parte del futuro a esperar a que venga sólo.
4. EL SENTIDO ADECUADO ESPACIAL. Relacionado con la idea anterior, se trata de interactuar con las empresas en sentido contrario. Preguntarles, en especial a las empresas industriales que atraen a más personas, qué tipo de habilidades son las requieren. ¿Eso requiere espacios de

trabajo compartidos? Pues se hacen, está claro. Si es necesario crear un Coworking o espacio de colaboración entre empresas y centros educativos, se hace. En este caso subyace la idea de la formación profesional dual (Samanes, 2016).

Además, no sólo se puede aplicar a grandes empresarios. Pequeños empresarios, microempresarios o incluso la sociedad civil tienen ideas a aportar al resto.

Y sí, se puede caer en el problema anterior del "ya sé lo que tengo que hacer, pero no sé el cómo". Más claro no puede estar.

5. POTENCIAR NUESTROS RECURSOS. Cada comunidad autónoma desea crear su propio Silicon Valley. Eso no sirve de mucho ya que son víctimas del sesgo de confirmación (Motterlini, 2010). Según este sesgo, sólo nos fijamos en los clusters que han tenido éxito. Aquellos que han fracasado aparecen en los medios con una intensidad menor. En todo caso, los fracasos de los clusters "a medida" enseñan que es mejor crear condiciones adecuadas para que se generen por iniciativas privadas (Lucena y Beitru, 2013).

Además de ello, se trata de valorar los recursos más importantes de cada zona. Existe consenso generalizado de que en el caso de la Ribera los recursos fundamentales son los agroalimentarios (sin duda, como cluster buscando formas de aminorar la atomización de empresas), la logística (la zona de la Ribera está en medio del eje Cantábrico Mediterráneo) y las industrias instaladas. Es verdad que los polígonos industriales pueden llegar a aparecer islas sin especialización alguna, pero hay prioridades más importantes.

6. SESGO DE LA SOBREDIMENSIÓN POLÍTICA (Elaboración propia). Creemos que "si viene este o aquel partido político o gobernante toda la situación se arreglará". Los medios de comunicación y los mensajes que recibimos nos han confundido. Los políticos no arreglan las cosas: la sociedad la mejoran las personas que viven ella. Eso sí, los políticos deben crear una red de incentivos que permita sacar el potencial de cada persona.

Vamos a meditar; ¿quién construyó los pantanos, Franco o los obreros? ¿Quién nos da las pensiones, el Gobierno o las personas que asignan a la Seguridad Social parte del salario que ganan con su trabajo?

El sesgo de la sobredimensión política es un problema enorme, ya que tiene un efecto perverso: hacen pensar que las soluciones vienen de los demás. Y así nos acomodamos.

No obstante, tampoco se puede infravalorar el papel público tal y como se expresa en el análisis sobre la innovación en Navarra: (Rodríguez, M. O., Gutiérrez, B. O., Martínez, C. L., Gallastegi, E. A., Etxeberri, P. M. A., Martínez, R. F., & Lavilla, I. 2015:15),

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

En suma, el papel animador de la administración regional, dentro de un entorno industrial y de proximidad, facilitado por el tamaño reducido de la región, ha sido decisivo en el proceso de movilización del sistema de innovación en Navarra.

Pero cuidado:

Como reto de futuro inmediato, las entrevistas realizadas muestran la necesidad de configurar en la región estructuras de comunicación, agregación de intereses y cooperación más potentes.

Estas conclusiones son consistentes con las entrevistas realizadas para poder obtener este trabajo.

LOS SOPORTES

Entrevistas

1. Empresario de hostelería.

1.- ¿Cuál cree que debería ser el papel de la UNED en Tudela?

Pienso que debería cerrarse la UNED de Pamplona. La estrategia en todo el país es muy clara: cada capital tiene una universidad presencial y la segunda ciudad importante de cada comunidad autónoma tiene la UNED. Eso es una competencia desleal.

2.- ¿Es cierto el victimismo de la Ribera? ¿Está la zona marginada?

Por supuesto que está marginada. Tudela corre el riesgo de sufrir una enfermedad a la que llamo "tarazonización" y quedarse como una zona muerta en lo social y en lo económico. Posiblemente hayamos llegado a un punto de no retorno económico. Si lo comparamos con alguna zona de Navarra, yo elegiría Sangüesa.

3.- Y en ese contexto, ¿cómo está Navarra?

Claramente se encuentra en un proceso de retraso. Es una región subvencionada por el tema del IVA, cuestión tabú en nuestra tierra. Y así, se ha quedado un síndrome PTV (Pamplona de toda la vida) que nos ha dejado cierta autocomplacencia. Navarra no compite, el país vasco, con un gran desarrollo en industrialización 4.0, sí lo hace.

4.- ¿Tiene esto algún componente histórico?

Claro que sí. El abandono del modelo económico 96-97 fue un desastre para la Ribera. Se tiró un plan de desarrollo por la borda. Posibilidades que nos podrían igualar al resto de navarros como tener la autopista

gratis, fueron olvidados. Además, para colmo, la autovía Pamplona Logroño dejó abandonada completamente la zona de la Ribera ya que se eligió de manera directa que Tudela pasase a competir con Zaragoza y Logroño. Todo ello viene dado por el problema de los partidos políticos, los cuales sólo quieren gente válida para las estructuras del partido, no personas que piensen en el bien común. En definitiva, se abandonó la idea de que la Ribera fuera el segundo polo de desarrollo de Navarra.

5.- ¿Cómo ha funcionado la política agraria de Tudela?

A principios de los años 80, se comienza a desarrollar la comercialización de nombres conocidos como los "cogollos de Tudela". Hoy, por desgracia, eso ya no existe. Soy muy crítico con este tema ya que denominaciones de origen como el espárrago de Navarra son falsas (gran parte viene de Perú), por otro lado se crean estructuras subvencionadas, como el rosado de Navarra, que no nos han llevado a buen puerto. Además, estas denominaciones de origen crearon subvenciones que nos llevaron a, como en el caso anterior, a vivir de las rentas sin tener los incentivos necesarios para crear lo importante en el conjunto de la economía: estructuras de competencia y calidad. En España existen muchos ejemplos que enseñan la inutilidad de estas políticas; zonas como Jerez se han quedado arruinadas al dejar la producción en manos de un único empresario.

Así, volviendo a la idea anterior, tenemos que el cambio de modelo del año 96/97 creó una sociedad subvencionada sin incentivos para buscar mejoras económicas. Todos los estamentos viven del pesebre foral.

6.- ¿Es posible usar de manera más eficiente los recursos de Navarra?

Claro que sí, es lo que se debe hacer, desde Baztán hasta Cortes. Para ello, es primordial desarrollar el capital humano de calidad, inexistente ya en Tudela. No hay jóvenes con un conocimiento alto; sólo se han quedado los tontos, los vagos y los viejos sin recursos.

Existen muchas ideas que son simples estereotipos. Antes, la Ribera hacía más madera que el norte de Navarra. Ahora, curiosamente, tiene más vacas que el resto de Navarra. Palabras como "ternera de Navarra" ya no tienen ningún sentido y son ridículas debido a que no existe un tejido empresarial que la sustenta.

7.- ¿Puede la UNED aportar algo?

Las actividades culturales y económicas de la UNED han bajado el nivel, estaría bien realizar cursos que sirvieran para aprender ideas de gestión empresarial ya que no existen.

8.- ¿Alguna conclusión?

Soy pesimista, nos viene una muy fuerte encima. El tema de la TAV es preocupante ya que no es necesario para Pamplona, basta potenciar Tudela como centro logístico para salir en el mundo de manera que a Pamplona le basta con una lanzadera, es decir, con un tren de cercanías. Es otro ejemplo de la incoherencia con la que se toman los asuntos políticos.

El único optimismo vendría dado por un cambio tecnológico en el que las máquinas trabajen para nosotros y en el que podamos colonizar las estrellas. Difícil, ¿verdad?

2. *Empresario de la construcción.*

Posee una pequeña empresa de construcción.

1.- ¿Qué es lo más importante cuando alguien desea trabajar en tu empresa?

Lo más importante es que la persona candidata tenga ganas de trabajar. No me vale el "yo quiero un coche", es decir, pedir. Lo primero es dar. Claro que se valora el título y la experiencia pero a menudo se da una paradoja: las personas con mucha formación están dispuestas a trabajar menos, y las que tienen menos formación en cierta forma deben compensar esa falta de formación con ganas.

Claro que no es una regla fija pero a veces ocurre: a más formación, más inútil es un candidato.

En resumidas cuentas, primero, las ganas. Segundo, el nivel de formación. Tercero, la experiencia.

2.- ¿Qué podemos decir del olvido de la Ribera por parte del norte?

Existe un dicho que lo explica: de Tudela a Pamplona hay 100 kilómetros; sin embargo, de Pamplona a Tudela hay 500. Es lo de siempre: los impuestos que se pagan son los mismos en las dos zonas y en el norte hay más servicios. Y eso sin olvidar las ayudas y subvenciones que se pueden dar a una zona y a otra.

3.- ¿Qué tipo de políticas se podrían aplicar para mejorar la zona?

Para empezar, existen muchos polígonos abandonados que con una inversión mínima por parte del ayuntamiento de Tudela podrían ser rentables. En ese sentido, una posible solución sería hacer una mancomunidad para poder administrar todo lo que tenemos juntos.

Enlazando la idea anterior, mejorando la zona es más atractivo para las empresas invertir en Tudela, y esa es la forma de desarrollar la zona.

4.- ¿Qué podemos hacer con la falta de presupuesto?

Es que el presupuesto está mal gastado. De 34 millones de euros de presupuesto, sólo se destinan a inversión 1.200.000 euros. Del resto y de forma genérica se destinan 15 millones de euros a sueldos diarios y 18 millones de euros a gasto corriente. En lo público (no sólo es un problema del ayuntamiento de Tudela) cuesta mucho reducir el gasto de personal.

Por otro lado tendemos a quejarnos mucho y a llorar pero también debemos aprender a saber exigir esas cosas.

5.- ¿Qué formación recomendarías a la UNED?

Se podría plantear crear una facultad de ingeniería (al menos en indispensable una para ingenieros agrónomos en la zona; más que cualquier otro tipo de carrera). Se debe fomentar, desde luego, el emprendimiento en nuevas tecnologías.

6.- Antes has hablado del asunto de los polígonos. ¿Cómo concretarías las políticas de las que hablabas con la formación que recomiendas a la UNED?

Es mejor un polígono público que una empresa semipública en el sentido de que el primer caso es más barato y se dedica a dar servicios que necesitan las industrias que se van a instalar allí.

7.- ¿Hay alguna forma de que vuelvan los jóvenes emprendedores?

Es difícil ya que se propuso realizar grupos de trabajo para ello pero no fue posible. Es uno de los problemas principales de la zona: los jóvenes se van.

8.- ¿Cómo está la marca de la Ribera?

Se debe potenciar ya que se ha dormido. Cosas como la potenciar la semana de la verdura han mejorado pero hay más posibilidades ocultas. Eso sí, todas pasan por la colaboración y la coordinación de los diferentes agentes sociales.

9.- En definitiva, ¿cómo resumirías la situación política y económica de la Ribera?

Preocupante. Las empresas no invierten si es que no se van (Tabacalera en Logroño, TRW en Pamplona, Alstrom en Tudela). Estamos volviendo a la deslocalización. Y por desgracia, en los gobiernos priman los conceptos ideológicos sobre los económicos. Eso es devastador; por ejemplo, los gobiernos nacionalistas espantan a las multinacionales.

Eso sí, respecto a cuestiones políticas me gustaría remarcar una idea. La reforma laboral es engañosa ya que perjudica a los trabajadores ganando las grandes empresas. Debería existir una mayor discriminación entre la legislación empresarial según el tipo de empresa al que nosotros nos referimos.

10.- ¿Alguna sugerencia final sobre la educación?

Aspectos de la FP dados por la ETI como la formación mecánica y administrativa funcionan de manera relativamente eficiente, pero de algunos puestos de trabajo no existe una demanda específica. Pienso que debería cambiar el sentido de la educación, es decir, valorar primero el tipo de empresas que puedan entrar en la zona para a partir de ahí dar los planes de formación adecuados especificando los centros que se necesitan o se deben potenciar para ello. Esas estructuras educativas existen, se trata de adecuarlas a los nuevos tiempos. En caso contrario, la Ribera puede ser un desierto.

No lo olvidemos: la explosión de la burbuja relacionada con la construcción ha hecho que muchas cualificaciones de diferentes trabajadores hayan quedado completamente obsoletas. Y lo principal, aquello que no deseo olvidar: servicios industriales, servicios industriales.

3. *Empresario de un comercio de Tudela.*

1.- ¿Qué problemas tiene la Ribera?

Todo comienza por un problema básico: la falta de vertebración de Navarra. La diferencia entre las tasas de paro en el norte y en la Ribera es enorme. Todo está centralizado en el norte: las estructuras más necesarias para vertebrar la zona (sanidad, educación) se encuentran todas en Pamplona. Y a ello debemos sumarle el efecto del pago de la autopista hacia el norte.

Es cierto, el centralismo de Navarra ha dejado abandonada la Ribera. Así, podemos afirmar que Navarra es una tierra con amplias diferencias sociales. Núcleo urbano de Pamplona, rico. Resto (en especial la Ribera), pobre. La reducción de los servicios de una persona que viva fuera del núcleo urbano de Pamplona está entre el 20 y el 30%.

2.- ¿Qué consecuencias tiene todo ello?

La zona de Pamplona, de entre 200.000 y 300.000 habitantes, se lleva la mayor parte del pastel económica. Eso tiene efectos demográficos: los jóvenes desean ir allí. El efecto nos lleva a una despoblación de Navarra con pueblos que se van quedando vacíos (muchos de ellos están sobrerrepresentados por el tema del padrón: personas que realmente

viven en Pamplona – con ello me refiero al núcleo urbano de la ciudad-se inscriben en su pueblo por temas económicos y sentimentales).

Debería existir una solución política y no existe. Temas como traer la carrera de ingeniería agrónoma a Tudela o la colaboración UNED UPNA son fundamentales.

3.- ¿Y qué se puede hacer?

El primer paso para solucionar un problema es reconocerlo. Y los habitantes de Pamplona (PTV) desconocen lo que ocurre. Además, todo se politiza y eso crea problemas de cohesión. En Cataluña, todos hablan catalán. En Navarra, unas zonas son vascófonas, otras no. Los gobiernos se preocupan de estas ideas de forma que la visión requerida para solucionar nuestros verdaderos problemas no existe. Es decir, los políticos no tienen este problema en mente.

4.- ¿Y la ciudad agroalimentaria? ¿No fue una forma de mejorar la situación en la Ribera?

En realidad, fue un pelotazo. La fábrica de aceite funciona pero en el resto existen zonas abandonadas. Eso implica productos abandonados. Y mientras, se crean cursos de formación o "planes de ayuda" que no sirven para nada; son subvenciones a sindicatos.

5.- ¿Entonces?

Se trata de incentivar a los pequeños empresarios, pero existen dos trampas jurídicas peligrosas. Primero: el autónomo debería cotizar por producción. No es lógico que a partir de una base mínima de 60 euros pague 265 al mes, gane 500.000 euros o no. El IRPF, como es sabido, funciona por tramos (por cierto, la regulación inglesa de los autónomos también). Segundo, el tamaño de las empresas y su forma jurídica son decisivas para los pagos de impuestos y eso genera incentivos perversos. No es lo mismo ser empresa grande, mediana, pequeña o micro-pyme. Por otro lado, la regulación favorable a las sociedades limitadas ha hecho que muchas sociedades anónimas se hayan partido. Incluso Coca Cola lo ha hecho. Eso genera estrategias por parte de las empresas a partir de las cuales minimizan sus costes de cierre. Y eso no puede ser bueno.

6.- Aunque nos estemos desviando del tema, ¿cómo arreglar este asunto tan enrevesado?

Por desgracia, los concursos públicos y las estructuras jurídicas tal y como las conocemos no están pensadas para solucionar los problemas de la gente. En muchos casos, se privatiza la parte pública de la empresa que gana dejando el resto igual. Los manuales para realizar solitu-

des de modificaciones jurídicas favorecen a las grandes empresas ya que un agricultor o no tiene tiempo o no puede permitirse pagar una gran cantidad de dinero a un asesor. Como ejemplo, basta analizar el funcionamiento de los SIGPAC. Así, se crean estructuras subvencionadas (o me das o quiebro). Sólo existe una posibilidad: dar un mínimo dinero al agricultor pequeño.

4. Consultor.

Consultor de EIN (empresa que se ha dedicado a trabajar con diferentes organismos públicos y privados para realizar recomendaciones que estimulen su actividad) propulsor de la plataforma Surtopía.

1.- ¿Algún comentario inicial?

Un joven que venga a la Ribera desea marcharse cuanto antes. Sin duda, falta crítica. Las personas que vienen aquí con talento están esperando su momento para poder irse cuanto antes; de hecho, si alguien se queda, es por casualidad. En sí encuentra a su pareja en la zona y así se instala aquí (NOTA: recuerdo que en año 2.011 una alumna que tenía su marido aquí me comentó que había buscado en todas, todas, todas las empresas de la Ribera trabajo); otra posibilidad no existe.

2.- Entonces, ¿qué puede hacer la UNED?

Si hubiese trabajo, sería útil estimular profesiones "útiles" para la sociedad, en especial las relacionadas con el ámbito sanitario y educativo. Sin embargo, eso no existe. No hay trabajo.

Sí, están las renovables. Pero su ámbito es muy reducido. También subsisten las empresas agroalimentarias pero no tienen ningún tipo de rotación, es decir, no se jubilan trabajadores para que entren jóvenes.

En definitiva, a nivel educativo no hay mucho por hacer. Vivimos una crisis general que también viene acentuada por la gran desigualdad existente entre una familia media (dos hijos) del Norte de Navarra y otra de la Ribera: los primeros ganan al año 7.500 euros más que los segundos. Y por desgracia, en ese sentido la Sakana se ha vendido muy bien (ha tenido muchos planes públicos, incluso apoyados por muchos trabajadores). Así, para el navarro medio esa zona es más pobre que el resto; sin embargo, nada más lejos de la realidad: ellos ganan 7.000 euros más que una familia media de la Ribera. Existe una lógica sencilla: muchas personas residentes en esa zona trabajan en el centro urbano de Pamplona.

No dejo de insistir en ello; todos los informes de diferentes comisiones creadas para este fin omiten la gran brecha territorial existente en Navarra. La gente cree que el sur es rico y no, no es cierto.

3.- ¿Existe alguna explicación a este hecho?

Nos vamos a la burbuja inmobiliaria y sus efectos desde su estallido, en el año 2.008, hasta hoy. Cuando las cosas iban bien cientos de furgonetas de la Ribera subían con personas dispuestas a trabajar en la construcción. Como es más que conocido, al estallar la burbuja inmobiliaria todas las personas se quedan en el paro con un problema adicional: no existe una estructura empresarial que pueda reabsorberlos, lo cual ocurre, en algunos casos, en el norte. Por eso pueblos como Corella o Cintruénigo se mueven en el 30% de paro. Por desgracia existía una riqueza ficticia que se malgastó.

4.- ¿Y no existía ningún tipo de estructura empresarial en la Ribera?

Bueno algo de industria alimentaria sí que hay. Sin embargo, la gran competencia de China y otros países asiáticos sólo deja una única salida: posicionarse en un mercado de gama alta. Y sí, es cierto que algo de mano de obra inmigrante se ha quedado.

Respecto a las renovables, voy a ser directo. El marco regulatorio las ha destrozado. Pienso que el gobierno del PP desea cargarse las renovables.

5.- Entonces, ¿cuáles son las prioridades?

Para Navarra es prioritario una ETN (estructura territorial de Navarra) en la que se pueda dar el fenómeno de la ciudad-región. El País Vasco tiene equilibrado el territorio con ciudades medias. Navarra, no.

Y es que la situación es la siguiente: el relato de la situación de la Ribera es falso. Nuestra comunicación es pésima. Los "grandes chollos" como la UNED no han mejorado la situación de la ciudad. No se está modernizando la zona. Los jóvenes no se pueden recolocar y las empresas con mano de obra barata no tienen intención de venir. Vamos, que la brecha territorial es cada vez mayor.

6.- ¿Y la formación?

Por desgracia, muchas personas con talento han preferido sacar una plaza de funcionario y dedicarse "a vivir". Empresarios como Alberto Ríos (Renovables) o Enrique Casteruiz (frutas) tienen la formación que denomino "con dos cojones". En otras palabras, aquí veo una oportunidad de negocio, aquí la desarrollaré. Y lo haré como sea.

7.- ¿Y el gobierno central, el regional?

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Hasta ahora el gobierno central se ha dedicado a dividir. Sí, Eneko (Larreate, alcalde de Tudela) está buscando formas de unir los pueblos en proyectos conjuntos (por ejemplo, la iniciativa de los ayuntamientos de Tudela, Corella, Cintruénigo, Murchante y Castejón contra la pobreza energética en el ámbito de la "Urban Innovative Actions"). Esperemos que logre lo que ha faltado hasta ahora: liderazgo para la zona.

8.- ¿En qué consiste el discurso surtópico?

En la Ribera vivimos 100.00 habitantes y existe sensación de arraigo. Queremos potenciarlo. Queremos unirnos y queremos que toda la Navarra conozca la situación real para la zona de la Ribera. Para empezar, el cuatripartito (gobierno actual de Navarra formado por Geroa Bai, Bildu, Podemos e Izquierda Unida) no es consciente de la situación actual. Nos jugamos mucho en ello.

Sólo así reaccionarán los poderes públicos y las personas.

5.- Domingo Sánchez Arteaga (Presidente de AER).

Director gerente de una empresa de construcción, Forjados Argués.

Entrevista publicada en el Diario de Navarra el 17 de abril del año 2016.

1.- ¿Qué tal lleva la familia que presida al AER?

Mis cuñados, mejor. A mi mujer no le gusta nada. Pero lo respeta. Sabe que soy así, que siempre estoy reivindicando y que me implico mucho en estas cosas.

2.- ¿Por qué dio el paso?

Yo era parte del equipo de la anterior presidenta (Laura Sandúa) y dije que me iría con ella. Pero empezamos con una gestión muy jodida. Aunque Laura lo resolvió con mucha diligencia, poner todo en orden nos llevó dos años largos. Incluso llegamos a temer la no continuidad (nota: EDER se ha replanteado recientemente su labor en Tudela). Eso no nos dejó ir creciendo como asociación, ni implantar las ideas que teníamos. Luego, la relación con la gente te va metiendo el gusanillo.

3.- Una historia rocambolesca, me cuentan. La gerente falsificaba las cuentas simulando más socios de los que tenían. ¿Con qué fin?

Es difícil de explicar. Creo que por su propio ego. Quería ensalzar la asociación, aparentar que era más de lo que era. Ello le llevó a falsear el número de asociados.

4.- Y pagarles la cuota de su bolsillo, ¿no?

Ahí está lo que no entendíamos. Se pegó el trabajazo en falsificar los asientos contables y mantener esa ficción durante un tiempo. No era un desfalco. Decía que no cobraba, pero luego ponía su sueldo en la asociación. En cambio, otras cosas se dejaban de cobrar. O de pagar. El papel de Laura fue ensalzar: el acuerdo con ella, que lo reconoció todo y nos pidió mil perdones; cómo negoció con los bancos y acreedores para regularizar la deuda y volvieran a creernos.

5.- ¿Y cuántos socios son finalmente?

Ahora somos 182 pero entonces éramos 110. Y yo leía en algunos sitios que éramos cuatrocientos y pico. No nos cuadraba.

6.- ¿Qué cosas se les quedaron en el tintero que le han movido a tomar el relevo?

Dinamizar la gestión para nuestros asociados. Que se pueda beneficiar, por ejemplo, a través nuestra, planes de formación de calidad. Si coges los diarios, hay cursos a punta pala: que si excel, que si tal...Yo he asistido a algunos y el interés de algunos deja que desear. Vienen por cumplir. "Firmame el papel" y a correr. Me parece un despilfarro. Aunque entiendo a la gente: si estas parado y tienes que firmarte, pues repites 20 veces el mismo curso. Creo que los cursos de formación para las empresas los tienen que demandar ellas. E incluso, si es formación específica y de calidad, pagarla. Porque luego tenemos un mal endémico social: que un empresario no puede permitirse el lujo de pagar un puesto de mantenimiento a un ingeniero.

7.- ¿La sobrecualificación de empleados?

Siempre está la típica queja: tengo a un hijo ingeniero que le están pagando 1.200 euros. Para él, sería escaso. Pero igual no tanto para un FP. Hay un espacio entre la formación reglada y la Universidad que las empresas están supliendo a través de cursillos (la negrita es mía). Falta ese término medio. Incluso un FP vinculada a la agricultura. Porque, como tenga que coger un agricultor a un ingeniero agrónomo para su proceso normal, no sé yo como va a soportar los costos. Este gobierno ya ha dado pinceladas de que quiere potenciar la FP. Pero, nosotros estamos entroncados con la CEN, y ahí ha recortado mucho dinero para formación.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

8.- Aquí tienen la ETI. Muchos de ustedes han pasado por esta escuela de FP.

La ETI ha supuesto mucho reconocimiento y prestigio para la Ribera. Pero existe una deficiencia industrial. Quitando SKF y alguna otra, nos hacen falta más empresas de valor añadido, que requieran personal cualificado, con conocimientos de neumática, hidráulica, mecánica, electrotecnia, etc.

9.- ¿Hay un perfil diferente entre la empresa del norte y la de la Ribera? Sí. La empresa del norte es un poquito más cualificada. De más alta tecnología y de un valor añadido mayor. De esas que generan un entorno de empresas auxiliares.

10.- ¿Por qué no hay firmas tractoras aquí?

Ese es el debate. Hay que descentralizar la captación de empresas en Navarra. Tenemos las condiciones para que se puedan implantar. Mire la Ciudad Agroalimentaria. Mire Peralta. Pero influye mucho el entorno social. Este tipo de empresas que precisan personal cualificado, incluso traer directivos, quieren un nivel de vida algo superior.

11.- Habla del efecto sur, supongo. Esos 9.000 euros menos de renta media por hogar que tienen en la Ribera. ¿Y eso condiciona la captación de empresas? ¿No al revés?

Venir aquí, para el que tiene que pagar, desde luego es más cómodo. Pero en Pamplona tienes todo montado. Y estoy seguro de que el empresario, para implantarse, tiene en cuenta eso. Se lo explico con un ejemplo. Para un catedrático o un cirujano de prestigio no es lo mismo venir a la universidad o al hospital de Tudela que ir a Pamplona. Su estatus social no es igual.

12.- En cambio, en el eje de comunicaciones peninsular, la Ribera está mejor situada.

Muchísimo mejor. Pero estoy hasta aquí de oír eso del corredor Mediterráneo Cantábrico. Cuando las empresas quieren venir, miran otras cosas: la incidencia del solar, tener los accesos hechos, centros de formación para sus directivos y sus técnicos. Esa hora de viaje hasta Pamplona sigue siendo una brecha. Lo de menos es lo que paga. Una empresa grande no va a estar escatimando mil euros más o menos a uno de aquí o de allá. Paga igual todo el mundo. En cambio, el ciudadano sí nota la diferencia. Si trasladas la VW a Tudela, los trabajadores se vendrían con los ojos cerrados. Porque saben que aquí la vida es más barata.

13.- Incurre en cierta contradicción. Destaca, por un lado, el factor "nivel de vida más barato" y luego pide servicios públicos al nivel de ciudad cara. Eso se paga con impuestos.

¡Pagamos los mismos impuestos que en Pamplona!

14.- Sí, pero sobre salarios más bajos.

Yo no quiero salario más barato. Yo quiero ser igual que Pamplona. Igual.

15.- Me estoy acordando del alcalde de Tudela, Larrarte, que dice que los riberos deben dejarse de victimismos y "ponerse las pilas".

Lo comparto plenamente. Por ejemplo, mancomunar servicios. En Pamplona eso está muy arraigado. Aquí, no. Vaya municipio por municipio: todos tenemos polígono industrial. Estamos todas las empresas diseminadas. Eso no crea más que competencia y dificulta el suministro: eléctrico, etc. Igual es más barato que todos los alcaldes hagan una apuesta por centralizar las empresas en su sitio con accesos, servicios y primar al trabajador de los demás pueblos para que se desplace allí. Luego, ese personal ya te va demandando cosas: ocio, cultura, etc. Hay que crear ese bucle de riqueza. No una industria aquí y allí.

16.- ¿Usted trasladaría su empresa?

Los que estamos ya, difícil. Pero, ¿lo nuevo? ¿Y si tienes que ampliar? Hay que poner de nuestra parte todos: patronal, políticos.

17.- Dice que el canal de Navarra y el TAV son prioritarios para la Ribera. ¿Por qué?

La alta velocidad es prioritaria para mercancías, no para viajeros. Nosotros no queremos llegar diez minutos antes a Madrid o a Barcelona sin poner nuestras mercancías aquí o en Sevilla. Me preocupa el uso político que se hace del tema. Parece que el Estado quiere llegar a un punto medio para retomar la inversión. Pero no está en las prioridades del Gobierno.

18.- Porque no hay dinero. ¿Lo vamos a tener que seguir adelantando desde Navarra?

¿El concierto? No lo sé. Sé que el TAV es vital. ¿Cómo financiarlo? Se busca de dónde sea. Por ejemplo, el índice de cáncer más alto está en la Ribera. En Salud, no había dinero ni antes, ni ahora, pero como es una necesidad, ante la demanda social, van a poner un centro oncológico. Ya han buscado. Si yo supiera como financiarlo no estaría en Forja-dos Orgués, sino en el Gobierno.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

19.- ¿Entraría usted en política?

No, no, no. En la banda en que me muevo me llamarían chaquetero. ¿Por qué? Porque Bildu tiene cosas buenas. Y también los de Ciudadanos. Si uno tiene razón, ¿se la voy a quitar porque estoy en otro partido? Y si Rajoy o el PSOE están metiendo la pata, aunque fuera de su partido, lo diría.

20.- ¿En qué le afecta como empresario la falta de Gobierno de España? Que no hay inversiones en construcción. Está todo parado. La obra pública, suspendida. Y el promotor privado tampoco invierte por el temor de los bancos en la concesión de los créditos. Hay quien te dice: "Según que Gobierno salga, igual se prepara un corralito" (nota: empresarios de La Rioja me dijeron que ya tenían los papeles preparados para ser ciudadanos de Andorra según el resultado electoral).

21.- ¡Qué barbaridad! Esto no es Latinoamérica.

Ya, pero es lo que dice la ciudadanía. "Como entren los de Podemos, todas las perras que tengo en el banco ya están fuera". Yo ya les digo: "Hala, chico. ¿Te crees que la banca en España está tan desprotegida?"

22.- Por aclarar, ¿qué le preocupa más, no tener Gobierno o que esté Podemos?

Que sea un gobierno populista.

23.- Y usted personalmente, ¿qué prefiere?

Un Gobierno de grandes coaliciones. PP, PSOE, Ciudadanos. Incluso si pudiesen los cuatro estar bien avenidos...Que Podemos también dice algunas cosas buenas, ¿eh?

24.- Para un empresario, ¿cuáles?

Para un empresario, pocas. Pero un empresario también es un ciudadano, ¿eh? Hay que desenmascarar de una vez la puñetera imagen que tenemos los empresarios. Yo no soy el gordo barrigudo con puro que baso mis ganancias en explotar a los trabajadores. En la AER, ninguno somos así.

25.- Hoy, que la gente trabaja por miserias y la hucha de las pensiones está a la mitad, el discurso de la CEN es salario flexible y bajar la cotización. O sea, bajar sueldos y menos pensión. ¿Le extraña la imagen antisocial?

Eso hay que ponerlo en contexto. No creo que la CEN se refiera con eso al trabajador que está en condiciones mínimas. Le pongo el ejemplo de

mi empresa. Yo estoy haciendo un esfuerzo enorme en retribuciones. Lo que marca el convenio. He tenido meses a la gente barriendo el taller y he mantenido a eventuales esperando a cerrar una obra. No voy a someterles a un ERE, porque es un engañabobos: me cuesta más despedir, indemnizar y recontratarlo cuando sale la obra que mantenerlo. Y reducir la jornada los trabajadores no quieren, porque pierden cotizaciones.

26.- Nos hemos dejado la segunda fase del Canal. Hay grupos políticos y colectivos que aseguran que es una inversión "desproporcionada". Unos 3.000 millones, creo.

Yo creo que no están opinando todos los que tienen que opinar, como las agrupaciones agrarias. A nosotros, nuestras conserveras asociadas nos dicen que pidamos agua. La calidad del agua aquí es malísima. Yo sólo sé que hace 20 años que se empezó la inversión, con Itoiz. Hay que terminarla.

27.- ¿A qué precio? Los vecinos de la Cuenca pagan el agua a doblón para financiar el Canal y apenas la usan.

Sólo sé que ahora, el que no quería el agua la disfruta. Y el que la necesita, no la tiene. Igual ese dinero tiene que venir de Europa.

NOTA.- aquí termina el rango de entrevistas principales. Las cuatro primeras han sido personales, la última extraída de la prensa.

Extractos de interés.

NOTA PREVIA: en este apartado aparecen comentarios relevantes que se han tomado de dos formas diferentes que son la entrevista personal o una entrevista concedida a algún medio de comunicación. En el primer caso, se indica la actividad de la persona. En el segundo, el nombre y la fuente.

1. Exsecretaria de la UNED de Tudela (Fuente: entrevista personal).

1.-"Los pagos de segunda matrícula disuaden a los alumnos de la UNED de seguir cursando sus estudios; en todo caso, son una pequeña barrera para poder seguir en la misma".

2.-"Muchos estudios tienen demasiada representación; otros como la ingeniería están más abandonados. Eso nos lleva a un problema de reajuste respecto de la realidad económica de la zona".

2. Laura Sandúa, antigua presidenta de AER (Fuente: anuario de Navarra Capital).

- 1.- "Para nosotros es importante impulsar los recursos propios de la Ribera que son el turismo, la agricultura y su ubicación".
- 2.- "Los datos de paro obligan a revisar y ejecutar acciones específicas por zonas, se debe actuar de acuerdo a necesidades concretas, y es muy importante actualizar la estrategia territorial de Navarra".

3. Eneko Larrarte, alcalde de Tudela. (Fuente: anuario de Navarra Capital).

- 1.- "Tudela tiene enormes potencialidades en turismo, agroalimentación, energías renovables y hasta en capacidad industrial, pero sin victimismo".
- 2.- "Parte de la Industria auxiliar de Volkswagen debería estar montada en la Ribera de Navarra".
- 3.- "La Ribera debe tener su espacio y tomar un nuevo impulso porque es la conexión natural entre los flujos económicos que unen la vertiente cantábrica con la mediterránea".

4. Eduardo López Milagro, CEO de Riberebro. (Fuente: Diario de Navarra, suplemento especial del empleo del 28 de diciembre del año 2.015).

- 1.- "Hemos culminado un período de cambios e intensa transformación a nivel estratégico, accionarial y de gestión, que han sentado bases sólidas y estables para poder ser más competitivos. A nivel sectorial, el consumo ha experimentado repuntes que hemos conseguido capturar en varios de nuestros negocios donde tenemos posiciones de liderazgo en el mercado doméstico con marcas como Gvtarra y JAÉ: En estos segmentos estamos creciendo a niveles superiores al 5%. En champiñón en conserva, categoría en la que somos líderes a nivel europeo, apostamos también por la consolidación y el incremento de cuota de mercado gracias a la alianza con Eurochamp".
- 2.- "Somos optimistas para el 2.016. El fortalecimiento accionarial del grupo y la confianza de la banca nos permiten acometer inversiones importantes como la ampliación de la planta de compost que Riberebro

tiene en Lodosa. El objetivo es incrementar la capacidad de producción de Compost de fase III en un 40%, lo que nos permitirá crecer de manera significativa en el mercado doméstico de champiñón en fresco, segmento en claro desarrollo. La transformación llevada a término en 2.015 ya está dando frutos y estamos implementando un nuevo Plan Estratégico 2.016 – 2.018 que pone el foco en la competitividad, el desarrollo comercial y la potenciación de nuestras marcas Gvtarra y JAE.

5. Francisco Arrarás Echevarría, presidente del grupo AN. (Fuente: Diario de Navarra, suplemento especial del empleo del 28 de diciembre del año 2.015).

1.- "Es necesario regular los mercados porque los precios de la alimentación siguen bajos y la rentabilidad es mínima o negativa en algunos casos. En ese entorno estamos haciendo esfuerzos permanentes de control de cobros y reducción de costes que permitan la viabilidad de la empresa".

2.- "Pensamos que será posible la creación de empleo por el crecimiento de la empresa gracias a la expansión comercial y de servicios a otras geografías, a otras zonas".

6. Juan Miguel Floristán, director general de Florette Ibérica. (Fuente: Diario de Navarra, suplemento especial del empleo del 28 de diciembre del año 2.015).

1.- "El consumo se está consolidando y las ensaladas envasadas preparadas están cada día más presentes en la dieta de los españoles que buscan hábitos más saludables. Tanto para nosotros como para el sector, 2.015 ha sido muy positivo y Florette, como líder del mercado y gracias a la innovación, es quien ha liderado este crecimiento".

2.- "Teniendo en cuenta la información que arrojan los grandes indicadores económicos, en lo que a incremento de consumo se refiere, parece que 2.016 será un año positivo. En Florette apostamos por el crecimiento, lo que nos permitirá seguir aumentando el número de colaboradores".

3.- "En cuanto a nuestro sector y negocio, pedimos tres medidas principalmente. Primero, que apoye, extienda e incremente, en la medida de lo posible, de forma vinculante, políticas de crecimiento sostenible. Además, que apoye, impulse y amplifique campañas concretas sobre

hábitos de consumo saludables, con principal foco en niños y jóvenes. Por último, que cree un entorno de confianza con los consumidores y con los actores de la economía que ayude a reactivar el consumo y la inversión.

7. Alexandre Pierrot – Darbonne, presidente de Planasa. (Fuente: Diario de Navarra, suplemento especial del empleo del 28 de diciembre del año 2.015).

1.- “Siempre pido lo mismo a todos los gobiernos: que nos dejen desarrollar nuestros negocios y crear empleo sin interferir. Somos los empresarios los que creamos empleo, no los políticos: ¡que nos dejen en paz!”

8. Imanol Vidal de los Mozos, director operaciones general Mills. (Fuente: Diario de Navarra, suplemento especial del empleo del 28 de diciembre del año 2.015).

1.- “Pedimos medidas que faciliten la flexibilidad que nos demandan nuestros clientes en un mundo cada vez más globalizado con demandas y requerimientos específicos. Será fundamental impulsar el I + D + i y facilitar las inversiones que generen empleo. Medidas que acerquen los centros formativos a la empresa, bien para aumentar la capacitación y la cualificación de nuestros trabajadores o bien para facilitar el acceso al mercado laboral para los estudiantes.

9. Javier Coloma, Director Gerente Ingeteam Power Technology Energy. (Fuente: Diario de Navarra, suplemento especial del empleo del 28 de diciembre del año 2.015).

1.- “2.015 ha sido de recuperación moderada de actividad por el mercado exterior. La práctica totalidad de nuestra actividad se dirige a otros países. En España la actividad en renovables sigue prácticamente estancada por la regulación vigente.

2.- “Sobre las energías renovables, deben recuperarse las condiciones regulatorias que permitan que el sector se desarrolle de acuerdo a sus capacidades y a los beneficios que aporta. Deberían incorporar una buena ley de autoconsumo y aumentar la seguridad jurídica”.

10. Antiguo Delegado de la UNED. (Fuente: entrevista personal).

1.- "La UNED debe ajustar su presupuesto, de 250 millones de euros se va en personal una cantidad de 110 millones de euros".

2.- "Un pequeño problema de la UNED de Tudela es que no impulsa las relaciones sociales, una salas para estudiar grupos de alumnos en la que puedan hablar entre ellos y tomar un café sería muy útil. Eso es importante, ya que se estudia por placer, por necesidad, por desarrollo personal y /o profesional y también queda un pequeño hueco para las relaciones sociales".

3.- "Las prácticas en Pamplona tienen más salidas y más facilidades. Se podría estudiar la posibilidad de establecer un convenio así en Tudela. Además eso incentivaría la entrada de nuevos alumnos".

4.- "Muchos alumnos no conocen ni el funcionamiento de la UNED a nivel de nacional ni el del centro presencial. Está muy bien la jornada de puertas abiertas pero los alumnos deberían recibir más información a lo largo del curso (NOTA: como profesor, algunos alumnos me han llegado a solicitar el cambio de algunas fechas de exámenes. Increíble, ¿no?). En otras palabras, el alumno no sabe dónde se ha matriculado. Es lo de siempre: no leemos la letra pequeña".

5.- "Aunque la figura del mentor está muy bien, se debería impulsar el estudio en equipo entre los alumnos. Sé, por experiencia, que eso fomenta muchísimo la amistad".

6.- "El tutor debería usar más el foro para informar al alumno sobre su funcionamiento".

11. Antigua responsable de los cursos de Extensión Universitaria de la UPNA en la Ribera (Fuente: entrevista personal).

1.- "No se puede comprender la descoordinación existente entre la UPNA y la UNED. En lugar de competir entre ellas, deberían colaborar. Así no se llega a obtener ningún tipo de masa crítica. Y el conocimiento también es objetivo de los mayores."

12. Técnico de CENER (centro nacional de energías renovables).

Fuente: entrevista personal.

1.- "En el mundo de las energías renovables y marcando la referencia española, queda poco recorrido ya que existe una gran instalación y nuestro país tiene, precisamente, un problema de sobreproducción. No obstante, se abren dos posibilidades basadas en la eficiencia y el almacenamiento. Si logramos mecanismos para poder almacenar la energía conseguida, en especial la solar y la eólica, tenemos muchas posibilidades futuras".

2.- "La energía es fundamental. Observa que power, en inglés, significa dos cosas a la vez: energía y poder. Quien tiene la energía tiene el poder, y existen fuerzas ocultas que posiblemente estén entorpeciendo el desarrollo de las energías renovables."

13. Comercial internacional de Florette (fuente: entrevista personal).

1.- "De la misma forma que existe la figura de asistente social para ayudar a encauzar las necesidades de las familias, debería existir la figura de asistente económico de las empresas. Pero ojo, no me vale el típico titulado con muchos másters que no ha salido de la biblioteca. Debe ser alguien que lleve bastante tiempo trabajando en la realidad y que además pueda realizar su papel a jornada parcial".

2.- "La zona de la Ribera tiene un amplio potencial. Por desgracia, está un poco desperdigado. En el peor de los casos unos ayuntamientos compiten con otros por aspectos como el turismo, por ejemplo. Eso no vale. Así pierden todos".

La ciudad agroalimentaria de Tudela (CAT).

La controversia y el papel de este centro en la Ribera obligan a profundizar en el mismo.

Comentamos la introducción por la referencia establecida de la CAT en la web "invertir en Tudela" (www.investintudela.com) de cara a poder constatar a una de las preguntas objetivo del estudio, esto es, conocer si la ciudad es un Cluster.

- La Ciudad Agroalimentaria es referencia tecnológica nacional e internacional para mejorar la competitividad del sector y promover productos y procesos agroindustriales de nueva generación. La Central de Infraestructuras Comunes (CIC), es el corazón energético de la CAT. Se trata de un proyecto innovador único en el mundo, que consiste en la producción y abastecimiento centralizado de energía a las empresas que se instalen en el moderno parque empresarial
- El objetivo de la CIC, es evitar la inversión en instalaciones particulares de cada empresa
- Gracias a este innovador sistema se obtienen ahorros de hasta el 15% en costes de consumos energéticos evitados
- Se buscan las sinergias en todos los procesos y servicios, por lo que la eficiencia energética supera el 70%

Objetivos de la CAT:

- 1.- Mejorar la competitividad de las empresas y fortalecer el crecimiento del sector.
- 2.- Desarrollo de productos de alto valor añadido.
- 3.-Promover la investigación y desarrollo de productos y procesos productivos agroindustriales.
- 4.-Fortalecer la imagen de calidad y diferenciación.
- 5.-Fomentar la creación de nuevas empresas agroalimentarias y la generación de empleo cualificado
- 6.-Facilitar la interconexión de los procesos de los distintos agentes de la cadena de valor agroalimentaria: Proveedores de materia prima, empresas auxiliares, transformadoras, distribuidoras y comercializadoras.

La Ciudad Agroalimentaria tiene la MISIÓN de ahorrar costes y esfuerzos a las empresas del sector agroalimentario. Su VISIÓN se centra en el hecho de convertirse en un parque empresarial de referencia nacional e internacional donde se comparten infraestructuras de forma sostenible y se ofrezcan servicios de innovación y formación.

6.1 Tabla resumen de la Ciudad Agroalimentaria de Tudela.

	Ocupación, m ²	Empresas	Superficie, m ²	Ratio ocupación
Naves vivero	1.156	5	1.156	100%
Oficinas vivero	75	3	127	60%

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Parcelas	178.026	11	574.129	31%
Naves	12.093	9	18.925	64%
Oficinas	785	18	1.152	68%
Totales	187.313	46	595.489	31,5%

(Fuente: web del centro)

La superficie total se refiere al suelo comprometido, formado por las parcelas implantadas, reservadas y vendidas (a 31 de septiembre del año 2015). El ajuste es pertinente ya que, como se ha comentado antes, la superficie del parque es de 1.200.000 metros cuadrados.

Merece la pena resaltar que el ratio de ocupación global, del 31,5%, aparentemente es bajo, pero disminuye debido al dato de las parcelas: 574.129 m² de una superficie total de 595.489 m² hacen que la ocupación global sea mucho menor de lo que es en términos cualitativos: no es lo mismo un metro cuadrado de una parcela que un metro cuadrado de las nave vivero o de las oficinas.

Entrevista a un técnico de la central de infraestructuras comunes y a un gestor de la ciudad agroalimentaria de Tudela.

1.- ¿Qué es la ciudad agroalimentaria de Tudela? (A partir de ahora, CAT)

Es un parque empresarial que pretende generar, en sí mismo, una cadena de valor dentro del sector agroalimentario. Está formado por unas 50 empresas y genera entre 400 y 500 puestos de trabajo. Por supuesto, entrarían los puestos directos y los indirectos. También existe un vivero para crear nuevas empresas y la posibilidad de instalar negocios de servicios para proyectos más pequeños. Estos servicios están ubicados en el centro de negocios, el cual tiene un salón de actos con traducción simultánea para 3 idiomas. Por ejemplo, están instaladas A+ emprendedores y AER (asociación de empresarios de la Ribera).

La superficie del parque es de 1.200.000 m².

CAT pertenece al Gobierno de Navarra aunque Nasuvinsa gestiona los activos inmobiliarios.

Más curiosidades. CAT es una plataforma multimodal marítima (PMM) ya que gestiona contenedores vía carretera o vía puerto. Para ser un puerto seco haría falta que llegase un terminal ferroviario.

2.- ¿Cuál es la historia del parque?

Realmente el proyecto no se ha consolidado hasta el año 2014. Eso es debido a que cuando entró en funcionamiento, entre los años 2007 y 2008, estalló la crisis. Muchas de las empresas que iban a entrar en el parque no se atrevieron a hacerlo y eso paralizó el desarrollo previsto. Por ejemplo, Volatín retrasó 6 años la construcción de su nave. 17 reservas se cancelaron. Hoy en día empresas como Jata, Uvesa o Volatín han realizado inversiones importantes y podemos afirmar que poco a poco vamos funcionando mejor.

3.- ¿Se podría definir el CAT como cluster?

Claro que sí, aunque se trata de crear un cluster natural, de forma que las empresas deseen venir por sí mismas y se genere una gran sinergia ("En busca de la pócima mágica. Las políticas de innovación que funcionan...y las que no". Maurici i Lucena y Bertriu. Antoni Bosch, 2013. El espíritu de funcionamiento de la CAT está basada en la tesis de este libro, aunque desconozco si las personas que amablemente fueron entrevistadas lo conocen). Además, no se olvida la posibilidad de generar nuevas áreas de negocio.

4.- ¿Por qué una empresa va a querer instalarse aquí?

Además de las posibles colaboraciones de diferentes empresas entre sí, tenemos algo que nos diferencia: los servicios energéticos mancomunados. De hecho, empresas de muchos lugares del mundo se han interesado por nuestro proyecto.

Los servicios mancomunados energéticos consisten en ofrecer vapor a 12 bares para poder generar procesos fundamentales que se dan en esta industria como la pasteurización. Además, ofrecemos dos líneas de agua, una a 80 grados y otra a 5 grados. Así se pueden instalar aparatos fundamentales como calderas o instalaciones de aire acondicionado. Además, ofrecemos CO2 a menos diez grados. Este producto es importante para las cámaras.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Sin entrar en más aspectos técnicos, ofrecemos cuatro servicios básicos, dos de calor y dos de frío. Así, las empresas tienen unas inversiones menores, son más competitivas y sus gastos en mantenimiento y seguridad disminuyen. Más aún, tienen el suministro de energía garantizado.

5.- ¿Cómo se encuentran las tasas de ocupación del parque? (Ver información adquirida de la web).

Por ejemplo, el Centro de Negocios está ocupado en un 90% y las parcelas tan sólo en un 36%. No obstante, somos optimistas. Entendemos que el proyecto Orizont, (nueva aceleradora de startups –empresas emergentes basadas en negocios emergentes basados en la tecnología- agroalimentarias; se han seleccionado un total de ocho proyectos) promovido por Sodena (Sociedad Desarrollo de Navarra) y el CEIN (Centro Europeo de Empresas y de Innovación de Navarra) va a ser positivo para el CAT, ya que lo estamos llevando aquí. Además, sabemos que nos va a llevar un tiempo consolidar el proyecto, pero conforme se vayan despejando incertidumbres como el Brexit o la formación de gobierno seremos más optimistas todavía.

6.- ¿Qué tipo de educación sería la más adecuada para la CAT en particular y para la Ribera en general?

Lo tenemos muy claro. Además de formación en ingeniería agrónoma (es un clamor la petición existente en la zona para traer la carrera a la Ribera), logística, temas de innovación y certificación, promover la cultura del emprendimiento y sin duda, idiomas, idiomas y más idiomas.

7.- ¿Tienen los jóvenes la formación adecuada?

El 70% de los currículums que recibimos son de peón de albañil o de secretarías. Todo eso está desfasado. Hoy en día se lleva la gestión por competencias, y además pensamos que los grados superiores deben orientarse todavía mejor. Eso sí, no olvidamos el centro principal de la zona, la ETI, que hasta ahora lo ha hecho bien.

El objetivo es buscar un tipo de industria que permita puestos de trabajo duraderos. No es el caso de la construcción, sí es el caso de la industria agroalimentaria.

8.- ¿Y las energías renovables?

Están muy sujetas a cambios legislativos y eso genera incertidumbre. La reforma del año 2014 fue muy dura y bajó mucho la rentabilidad de este tipo de empresas.

9.- ¿Recomendaciones, visión de futuro?

Creemos que sería útil explorar uniones entre empresas para crear tamaño, ya que hoy en día la globalización nos hace competir con empresas de cualquier lugar del mundo.

Por último, queremos remarcar el peso de la marca "Ciudad Agroalimentaria de Tudela" dentro del sector. Por ejemplo, una empresa de desarrollo de Australia se interesó por nuestro proyecto.

Ahora bien, el resumen de todo lo comentado y de buscar estrategias de mejora para la zona es muy sencillo:

1. Logística, mantenimiento, industria agroalimentaria; idiomas, idiomas, idiomas.

Fomentar la cultura del emprendimiento

Artículos de interés.

Artículo publicado en Diario de Navarra el viernes 3 de junio del 2.016.

1. Dialogar para salir del SURdesarrollo (Pedro Blanco, Julio Mazarrico, Jesús María Ramírez, Blanca Aldanondo, Jesús Manrique).

En el año 2.014, la población en riesgo de pobreza en la Ribera alcanzaba el 33,4%, casi siete puntos más que la media navarra. La pobreza extrema se situaba en el 9,5% frente al 7% de media. La tasa de pobreza en la Ribera dobla a la de Pamplona y quintuplica a la del Pirineo. La crisis ha golpeado de forma mucho más contundente al territorio más al sur. En los años más duros de esta gran recesión, la Ribera ha visto desaparecer a más de 700 empresas y ha perdido más de 7.000 empleos. La tasa de paro supera el 205 en una comunidad en la que se sitúa en un 14% de media. Un hogar ribero ingresa 7.500 euros menos al año que una familia de Pamplona. Estas cifras constituyen una descripción estadística de una realidad in-

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA
MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE
VISTA DE LA OFERTA

discutible. Vivimos en el SURdesarrollo, soportamos una fractura territorial que quiebra esta comunidad entre un Norte con mayor empleo industrial y de calidad, un sector servicios y una administración muy fuerte y Sur más empobrecido con un cada día mayor peso del sector agroalimentario.

El pasado 27 de mayo se celebró en Tudela el I Foro Surtopía bajo el título "Estrategias para salir del SURdesarrollo" con el objetivo de proponer una reflexión colectiva sobre los males de la Ribera. Quienes componemos Surtopía asumimos hace un tiempo que no basta con el lamento, que se hacía necesario pensar y debatir sobre una realidad preocupante, compartir el diagnóstico y proponer medidas para superar la situación y progresar. Este primer foro reunió a más de 120 personas que escucharon al vicepresidente económico del Gobierno de Navarra Manu Ayerdi, al presidente de UPN José Javier Esparza, al secretario general de UGT, Jesús Santos y al presidente de los empresarios riberos, Domingo Sánchez.

Durante más de dos horas debatieron un hecho incuestionable: la Ribera es la zona más desfavorecida de la Comunidad Foral, el Sur del Norte.

¿Qué hacer para superar esta situación? Una primera conclusión del Foro fue un mensaje de optimismo en un futuro común. A pesar de todo, tenemos capacidades, fortalezas y recursos para construir un proyecto desde la Ribera pero que cuente con el apoyo de toda Navarra, el futuro del sur lo es también del resto de la Comunidad. Hay que apostar por la Comarca como realidad que nos fortalece y desde la que construir un proyecto superador de localismos. Hay que poner en valor nuestra situación geográfica y nuestras infraestructuras, mejorar la formación y educación de nuestros jóvenes como pieza esencial para el desarrollo. El territorio, el agua y el clima nos permiten apostar también por el agroalimentario y el turismo.

Sin embargo, se echaron en falta ideas innovadoras y propuestas concretas sobre sectores de futuro que puedan fijar población y que se asienten en el empleo del nuevo siglo, el conocimiento. Hoy no basta con tener un buen producto o sueldo industrial sino que es también importante tener "autopistas de la información", innovar en la producción y comercialización de los productos agroalimentarios, integrar servicios, favorecer el emprendimiento.

Habría que sacar de la confrontación partidista debates recurrentes: las infraestructuras, el agua, el Canal de Navarra y el tren de altas prestaciones. La Ribera necesita agua para su desarrollo y así lo defendió con vehemencia por los agentes sociales y José Javier Esparza. El Vicepresidente Ayerdi

manifestó su compromiso de que el agua va a llegar, sin concretar la fórmula y a pesar de las dificultades económicas del Canal. En cuanto al tren, todos los participantes asumieron el compromiso para que pase por Navarra y “no vaya de ningún lado a ninguna parte”.

El diálogo es un valor en sí mismo y es evidente que, a pesar de las diferencias, resulta más fácil construir si somos capaces de buscar puntos de encuentro en interés de todos aunque sea en aspectos que hoy parecen enconados. Pero esta conversación debe trascender los límites de la política. Este diálogo debe ser constante y transversal, debe empapar las instituciones y la propia sociedad. Que los políticos hablen entre ellos pero también con nosotros. Los ciudadanos reclamamos el derecho a ser escuchados, a ser tenidos en cuenta. A cambio, debemos asumir que nosotros mismos constituimos una fuerza de cambio.

Pasar de la reflexión a la acción, superar las dificultades, es ahora el reto no sólo de los políticos, las instituciones y los agentes sociales de la Ribera, también de los ciudadanos, un proyecto colectivo, abandonado al lamentoso, la resignación y el victimismo para exigir y construir un futuro mejor al que tenemos derecho, para seguir sintiéndonos parte activa de una Comunidad diversa, plural, próspera e igualitaria.

Pedro Blanco (periodista), Julio Mazarico (director de cine), Jesús María Ramírez (abogado y urbanista), Blanca Aldanondo (fotógrafa), Jesús Manrique (periodista). Todos ellos son coautores del libro *Surtopía*.

2 Estrategia para la Ribera, años 90 (documento realizado por un equipo interdisciplinar para la campaña electoral – autonómicas 2015).

En negrita, el objetivo indicado en la estrategia (dato objetivo). Debajo de cada caso, su efecto final (dato subjetivo). El objetivo de este informe es la reflexión: ¿cuáles son los objetivos que se podrían redefinir hoy en día?

1.- Constitución del Segundo Polo de Desarrollo de Navarra.

Primer polo de subdesarrollo navarro, con un paro superior al 35% en muchas localidades.

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

2.- Propuesta de una Mini Diputación en la Ribera, como vía de descentralización administrativa.

No existe, sólo está la Hacienda y la policía foral.

3.- Creación del Consorcio para el Estudio y Desarrollo Estratégico de la Ribera (EDER).

Ha redefinido su actividad.

4.- Consolidación de la Asociación de Empresarios de la Ribera (AER).

Ha tenido problemas, parece mejorar.

5.- Inclusión en el Plan Estatal de la Autopista Tudela – Madrid.

Sin cambios.

6.- Construcción por iniciativa privada de una Ciudad del Transporte.

Es ahora el centro de la Policía Foral y de Carrefour.

7.- Creación de la Universidad a Distancia de Tudela (UNED).

Fagocitada y limitada por la UNED de Pamplona incumpliendo los propios estatutos que dicen "no se instalará en ciudades que cuenten con otras universidades"

8.- Intentos para crear una Marca de Productos Agrarios con Denominación de Origen "Tudela".

Un fracaso. Compite con Calahorra o San Adrián.

9.- Ampliación e inversión en polígonos industriales de muchas localidades.

Pese a las fuertes inversiones, no existen empresas líderes.

10.- Configuración de la Ribera como un Destino Turístico en base a dos productos claves de rotundo éxito: las Bardenas y la verdura.

Buen funcionamiento, poca capacidad de crecimiento.

11.- Las subcomarcas de Peralta solicitaban desarrollarse en empresas de microchips y tecnología, y diversas poblaciones como San Adrián en el sector agrario.

San Adrián resiste mejor que Peralta.

12.- Tudela aspiraba a la capitalidad de este segundo polo de desarrollo de Navarra, en base a su situación geo-estratégica que no existía en el resto de Navarra, y conseguir suficiente sinergia para competir con las ciudades de Logroño y Zaragoza, dentro de lo posible.

Fracaso, peligro ya que puede dejar de ser una ciudad de servicios.

13.- Un sinfín de otros proyectos y ampliaciones de servicios para dotar a la Ribera de esos servicios que la hicieran capaz de competir y situarse con perspectiva de futuro en las décadas venideras ante la reorganización europea que se esperaba, de los que sólo han sacado unos pocos. Veamos ejemplos.

Hospital comarcal con muchos servicios en Pamplona o el conservatorio de música, que es una Escuela Municipal.

El teatro Gaztambide sólo tiene presupuesto municipal (gran polémica durante el año 2016 con las subvenciones recibidas por el auditorio de Barañáin).

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

Propuestas de comienzo del siglo XXI:

14.- Creación de una sucursal de la Universidad Pública de Navarra ya que los jóvenes riberos no pueden pagar los costes de desplazamiento.

Sólo hay dos grados; en Pamplona existen 3 universidades, 2 públicas y otra privada. Los riberos costean el desplazamiento de sus hijos.

15.- Inclusión de una parada estratégica del AVE, con estación especial de mercancías, enclavado en el eje europeo Cantábrico Mediterráneo.

Hay parada si se llevan viajeros o mercancías.

16.- Creación del parque Senda Viva como motor turístico y de ocio.

Buen asentamiento, de lo mejor de la lista.

17.- Creación de la Ciudad Agroalimentaria de Tudela.

Pierde 4 millones al año, posibilidades de desarrollo después de la crisis.

SOPORTE CUANTITATIVO.

Si bien ya se han analizado diferentes datos en el punto central del trabajo (el 5), merece la pena tener en cuenta otras cuestiones. Vamos con ello.

Análisis de AIRE y Encuestas del curso de Extensión Universitaria.

La recopilación comienza con el análisis de un miembro de AIRE (Asociación Ribera Impulso Emprendedores) que me parece de gran interés. Al final de la pregunta viene la opinión resumida de los 6 alumnos del curso de "La piedra de Rosetta" (Extensión Universitaria) que contestaron a las preguntas.

1.- ¿Existe riesgo de que la Ribera se quede como una zona sin desarrollo? ¿Por qué sí? ¿Por qué no?

Creo que la Ribera de Navarra está sufriendo uno de los profundos desequilibrios territoriales y que debe ser abordador por la administración pública, en este caso hago referencia a un reciente estudio de CCOO. Un estudio de CC OO ha constatado la existencia de "profundos desequilibrios territoriales" en el paro en Navarra, con la Ribera (20,21%), Sangüesa (18,88%) y Estella (18,32%) como las áreas más castigadas, muy por encima de zonas como Baztan-Bidasoa (8,99%) o el Área Central (12,64%).

Las subáreas de Valdetxauri-Etxauri (28,47%), Queiles-Cascante (25,68%) y Alhama-Corella (24,70%) repiten como las zonas con mayor índice de desempleo, según el estudio, titulado 'Mercado de Trabajo e impacto territorial del desempleo en Navarra'.

El estudio subraya que, aunque el desempleo ha descendido en el último año en todas las áreas, si se toma como referencia el año 2008, las zonas en las que más ha crecido el paro han sido Navarra del Noroeste en la que se sitúa la Sakana (53,48%), la Ribera del Ebro (51,11%) y la Ribera de Tudela (44,34%).

Los 6 alumnos que contestaron a las encuestas están de acuerdo en que la Ribera se puede quedar como zona sin desarrollo. Eso sí, las razones son variadas: bajada de salarios debido a la reforma laboral, falta de inversión en la zona, la paralización del canal o del tren de velocidad son las más nombradas.

2.- ¿Se puede mejorar la oferta educativa para adaptarla mejor al entorno laboral? ¿Cómo lo harías?

Creo que la oferta universitaria y de formación para encontrar trabajo o "reciclarse" en la Ribera no es suficiente, no se está fomentando la formación semi-presencial ni la formación a distancia con recursos suficientes. La formación y reciclaje de los parados no sé si cuenta con la coordinación adecuada entre las instituciones públicas y las empresas y pymes de la zona.

Se pide mantener reuniones periódicas entre todos los agentes económicos y enfocar la zona hacia la formación en nuevas tecnologías y nuevas energías, agricultura y derivados.

3.-¿Qué medidas económicas son imprescindibles para relanzar la zona?

Fomentar el emprendimiento y la innovación (con especial intensidad en el sector agroalimentario), ayudar con la internalización a las empresas y pymes.

Mejorar la comunicación entre instituciones públicas y necesidades de empresas, pymes y desempleados.

Mejorar la recogida y análisis de big data referente a Navarra y tendencias internacionales.

Se piden más dinero y pagar las deudas por un lado; por otro, invertir en educación, agricultura, facilidades para los jóvenes, potenciar la Ribera como marca y aprovechar también el turismo de la zona.

4.- Otras ideas o comentarios.

Mejora de la comunicación bidireccional entre ciudadanos y gobierno, para mejorar las necesidades de formación y búsqueda de empleo.

Preocupación generalizada por el paro de los mayores y de los jóvenes.

Modelo de encuesta enviada a los alumnos.

Una puntuación de 1 sería una expectativa pésima, una puntuación de 10 sería una expectativa inmejorable.

1.- ¿Cuáles son tus expectativas personales a medio plazo?

1 – 2 – 3 – 4 – (5) – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

2.- ¿Y las de tu microcosmos particular (es decir, las personas más cercanas)?

1 – 2 – 3 – 4 – (5) – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

3.- ¿Y las de la Ribera?

1 – 2 – 3 – (4) – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

4.- ¿Y para Navarra?

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – (6) – 7 – 8 – 9 – 10

5.- ¿Y para España?

1 – 2 – 3 – 4 – (5) – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

Indica con una puntuación de 1 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) si estás de acuerdo con estas afirmaciones.

6.- “Confío en las personas para poder realizar diferentes proyectos conjuntos”.

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – (7) – 8 – 9 – 10

7.- “Confío en las instituciones para poder realizar diferentes proyectos conjuntos”.

1 – 2 – 3 – 4 – (5) – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

8.- “Mi futuro depende totalmente de mi valía y de mis actos”.

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – (7) – 8 – 9 – 10

9.- “Los estudios y mi formación me permiten adquirir las competencias adecuadas para equilibrar mi personalidad, mis habilidades y mis gustos de manera que estoy preparado para crear valor en nuestra sociedad”.

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – (8) – 9 – 10

10.- “Vivimos en una sociedad de contexto alto; es decir, las clases altas (políticos, grandes empresarios, artistas, intelectuales o personas de alto rango social) viven alejadas de la realidad y de la vida cotidiana de la población general”.

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – (9) - 10

Aunque vemos aquí la contestación a la encuesta por parte del técnico de AIRE, merece la pena resaltar que la media global no está muy lejos de estas valoraciones.

Comparación de empresas.

Tabla 7.1 Empresas por estratos de empleo y zona. 1 de enero de 2016

TRAMO DE ASALARIADOS	Nº DE EMPRESAS	NOROESTE	PIRINEO	PAMPLONA	TIERRA ESTELLA	NAVARRA MEDIA ORIENTAL	RIBERA ALTA	TUDELA
Sin asalariados	21.820	2.303	671	12.029	1.312	1.078	1.667	2.760
De 1 a 2 asalariados	9.227	970	207	5.055	542	456	745	1.252
De 3 a 5 asalariados	3.122	335	51	1.811	170	164	203	388
De 6 a 9 asalariados	1.479	165	20	861	80	59	102	192
De 10 a 19 asalariados	1.154	103	18	687	65	53	82	146
De 20 a 49 asalariados	757	75	3	460	47	22	73	77
De 50 a 99 asalariados	215	20	4	131	6	7	19	28
De 100 a 249 asalariados	148	14	3	83	9	5	20	14
250 ó más asalariados	61	2	-	48	1	1	6	3
Total	37.983	3.987	977	21.165	2.232	1.845	2.917	4.860

JAVIER OTAZU OJER

Porcentajes verticales

TRAMO DE ASALARIADOS	Nº DE EMPRESAS	NOROESTE	PIRINEO	PAMPLONA	TIERRA ESTELLA	NAVARRA MEDIA ORIENTAL	RIBERA ALTA	TUDELA
Sin asalariados	57,4	57,8	68,7	56,8	58,8	58,4	57,1	56,8
De 1 a 2 asalariados	24,3	24,3	21,2	23,9	24,3	24,7	25,5	25,8
De 3 a 5 asalariados	8,2	8,4	5,2	8,6	7,6	8,9	7,0	8,0
De 6 a 9 asalariados	3,9	4,1	2,0	4,1	3,6	3,2	3,5	4,0
De 10 a 19 asalariados	3,0	2,6	1,8	3,2	2,9	2,9	2,8	3,0
De 20 a 49 asalariados	2,0	1,9	0,3	2,2	2,1	1,2	2,5	1,6
De 50 a 99 asalariados	0,6	0,5	0,4	0,6	0,3	0,4	0,7	0,6
De 100 a 249 asalariados	0,4	0,4	0,3	0,4	0,4	0,3	0,7	0,3
250 ó más asalariados	0,2	0,1	-	0,2	0,0	0,1	0,2	0,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Porcentajes horizontales

TRAMO DE ASALARIADOS	Nº DE EMPRESAS	NOROESTE	PIRINEO	PAMPLONA	TIERRA ESTELLA	NAVARRA MEDIA ORIENTAL	RIBERA ALTA	TUDELA
Sin asalariados	100,0	10,6	3,1	55,1	6,0	4,9	7,6	12,6
De 1 a 2 asalariados	100,0	10,5	2,2	54,8	5,9	4,9	8,1	13,6
De 3 a 5 asalariados	100,0	10,7	1,6	58,0	5,4	5,3	6,5	12,4
De 6 a 9 asalariados	100,0	11,2	1,4	58,2	5,4	4,0	6,9	13,0
De 10 a 19 asalariados	100,0	8,9	1,6	59,5	5,6	4,6	7,1	12,7
De 20 a 49 asalariados	100,0	9,9	0,4	60,8	6,2	2,9	9,6	10,2
De 50 a 99 asalariados	100,0	9,3	1,9	60,9	2,8	3,3	8,8	13,0
De 100 a 249 asalariados	100,0	9,5	2,0	56,1	6,1	3,4	13,5	9,5
250 ó más asalariados	100,0	3,3	-	78,7	1,6	1,6	9,8	4,9
Total	100,0	10,5	2,6	55,7	5,9	4,9	7,7	12,8

Conclusión

Comparando la zona de Tudela con el total de Navarra, cabe destacar la minúscula proporción de empresas con más de 250 trabajadores; son 3 de 4860 en Tudela (0,061%) y en la zona de Pamplona (0,22%). La proporción en el segundo caso es casi cuatro veces mayor. Si comparamos con el total de Navarra sale 61 de 37.983 (0,16%), más del doble. Son datos que no quedan muy claros cuando comparamos porcentajes verticales en la segunda tabla.

Sabido es que "si torturas los datos al final pueden confesar lo que desees" (Milton Friedmann) y para evitar caer en demagogias podríamos añadir 6 grandes empresas de la Ribera Alta, pero la cuestión se ha repetido muchas veces: se deben generar sinergias para competir mejor a nivel global.

Volviendo a la segunda tabla, remarcar que la estructura de las empresas por número de asalariados es muy semejante en la zona de Tudela y en Navarra. Es muy posible que un Análisis Estadístico de Correspondencias (el cual se omite al entender que excede el objeto del estudio) no detecte diferencias significativas entre zonas.

Respecto de los porcentajes horizontales, más de lo mismo. La proporción de grandes empresas existentes en Tudela (4,9%) y Pamplona (78,7%) nada tiene con su proporción de población. Desde luego, no se trata de pedir una homogeneidad absoluta en estas líneas. Pero sí de detectar un pequeño desequilibrio entre unos lugares y otros.

Empresas por pueblos

Simplemente por curiosidad estadística se añade una tabla adicional con el número de empresas existente por pueblo: Tudela tiene el 47% de las empresas de la zona.

Tabla 7.2: Número de empresas por municipio en la zona de Tudela a 1 de enero de 2016

Municipio	Número de empresas
Ablitas	97
Arguedas	147
Barillas	7
Buñuel	129
Cabanillas	71
Cascante	200
Castejón	149
Cintruénigo	377
Corella	416
Cortes	115
Fitero	110
Fontellas	79
Fustiñana	143
Monteagudo	43
Murchante	213
Ribaforada	146
Tudela	2.284
Tulebras	1
Valtierra	133
TOTAL	4.860

Fuente: Directorio de Empresas de Navarra (DENA)

EL FUTURO Y LA NUEVA ECONOMÍA

No se pueden sacar conclusiones globales sin tener claro el mundo en el que vivimos. Pocos analistas discuten la competencia existente a nivel global, problemas comunes como la deslocalización de empresas o cuestiones como la mecanización y robotización que van a cambiar toda la estructura laboral tal y como la conocemos. Eso hace que las ideologías de ayer, las cuales todavía se utilizan hoy, están desfasadas. Por ejemplo, el PP,

partido de centro derecha, subió los impuestos después de ganar las elecciones. El PSOE, de centro izquierda, los bajó. No se trata de criticar a estos partidos por ello (posiblemente haya otras razones para hacerlo); el objetivo es constatar una evidencia.

Así pues, ¿qué debemos tener en cuenta para sacar conclusiones globales? Aquí viene una lista, eso sí subjetiva, que se considera un modelo adecuado para tal fin.

Tendencias

1.- **Competencia global.** Las empresas más fuertes ya están incluidas en muchos países y pueden producir mediante economías de escala. Eso genera dos ventajas. Primero, a nivel de costes pueden "elegir" el país en el que una materia prima o un salario es más bajo. Segundo, a nivel de ventas pueden producir muchísimas unidades de bienes ya que el coste medio tiende a bajar cuando aumentamos la producción. Eso dificulta enormemente la producción de bienes de primera necesidad: ¿dónde los compramos? En grandes centros comerciales.

Al menos, esto genera una posibilidad: los mercados de "larga cola" (Chris Andersson). En otras palabras, bienes y servicios con especificidades muy particulares. Por ejemplo, no se puede competir en la fabricación de ropa. Sí en la verdura (que es muy particular y tiene poder de marca) o en el turismo (Bardenas sólo hay una).

2.- **Oportunidades locales.** El hecho de vivir en un único país que es nuestro planeta no debe servir para centrarnos tan sólo en bienes y servicios globales. Los visitantes de Senda Viva no son de Japón, son de Navarra y de las comunidades autónomas más cercanas (sí, algún japonés se puede perder allí, pero no ha venido de propio este parque). En este sentido, existen oportunidades que pueden servir para generar un mercado siempre que estén bien aprovechadas. En el apartado de conclusiones se trata esta idea.

3.- **El modelo GAFA.** La palabra GAFA es un acrónimo con las iniciales de empresas tan poderosas como Google, Amazone, Facebook y Apple. Por primera vez existen empresas que tienen un poder más grande que muchos países, y lo que puede ser más preocupante: algunas de estas empresas, por su propia naturaleza, no admiten competencia posible.

Por ejemplo, no se puede competir con Facebook. Mediante esta red social buscamos viejos amigos, interactuamos con nuevos (unos reales, otros

virtuales) y es obvio que se torna muy complicado abrir una red semejante en la que cientos de millones de personas estén dispuestas a trasladarse.

Apple sí que tiene competencia ya que otras empresas tecnológicas pueden fabricar productos semejantes a ellos, pero a corto y medio plazo no se vislumbra una decadencia de esta empresa (basta ver su capitalización bursátil).

Amazon y Google pueden tener competencia, pero llevan mucha ventaja. Han cavado lo que muchos economistas denominan "fosos profundos". ¿En qué consisten? Si comparamos estas empresas con un castillo, son las barreras económicas y emocionales (en especial el poder de marca) que han establecido crean un foso tan profundo que el "asalto" a su mercado por parte de otra empresa se torna difícil y complicado.

4.- **Economía en red.** Si unimos Facebook con LinkedIn, Instagram o Whatsapp encontramos empresas que se han quedado mercados...para mucho, mucho tiempo. Conforme más clientes tienen, conforme mayor es su red, más fuerza tienen y más dificultan la aparición de otras empresas que les hagan la competencia. Sí, pueden aparecer pequeñas empresas: redes sociales para solteros, lugares donde se compartan sólo fotos relacionadas con el medio ambiente o redes de contactos para consultores, por ejemplo. Pero es un fenómeno nuevo: la aparición de empresas en forma de economía en red.

5.- **Economía colaborativa y coste marginal cero.** De la misma forma que han desaparecido los videoclubs, una pregunta nos debemos hacer cuando vayamos a crear una empresa. No sólo se trata de generar valor. Se trata de saber si la **economía colaborativa** (aquella que pregona compartir el uso de un bien, como una casa, un coche o un taladro) o la **economía del coste marginal cero** (que un bien lo pueda vender una empresa a un precio muy bajo como consecuencia de sus economías de escala que un servicio termine siendo ofrecido en Internet de forma gratuita como la búsqueda de un hotel, el aprendizaje de idiomas o una clase particular de matemáticas) pueden poner en peligro la viabilidad de nuestra empresa a medio plazo.

CONCLUSIONES

1.- La Ribera se enfrenta a un **problema de estancamiento secular** que posiblemente no está siendo tenido en cuenta en el norte de cara a su verdadera dimensión. En ese sentido, movimientos como Surtopía (de reciente creación y cuyo objetivo es que se conozca en la Comunidad Foral de Navarra la situación económica de la Ribera) pueden ejercer una labor importante.

2.- La **denominación de origen** y la marca agroalimentaria de la zona **no tienen el peso económico figurado**.

3.- No existe un plan concreto de relanzamiento para toda Navarra a nivel territorial, sí existe a nivel genérico (el plan Moderna ha pasado a denominarse **plan de especialización inteligente**, ver siguiente punto).

4.- Para aumentar el capital humano de la zona se torna necesario establecer cauces de **colaboración entre la UPNA y la UNED** por un lado, entre **las empresas y los centros educativos** por otro, todo ello en el **sentido inverso** al actual.

5.- Existe un espacio entre la formación reglada y la universidad que **culmen las empresas a través de cursillos**. En este sentido, existe un **potencial** de desarrollo enorme.

6.- Es necesario **cierta descentralización** de Navarra potenciando en la Ribera la agroalimentación (traer alguna ingeniería a la zona es importante), las energías renovables, el turismo (¿? eso mismo se dice en toda España) y el centro logístico (la inversión de Jata es relevante) en la Ribera.

7.- Todo el mundo sabe **lo que hay que hacer** y sin embargo, **no se hace**. ¿A qué es debido? A la falta de presupuesto público que ha sido laminado por dos razones. Primero, cuando la economía iba bien los ingresos crecieron más que los gastos, cuando la economía va mal, es difícil bajar los gastos debido a que son inelásticos (curiosamente, los gastos que se bajan son los más importantes!!!!!!). Segundo, cuando la economía va mal los gastos sociales suben (en especial los asociados al paro) pero además el incremento de la esperanza de vida va a quebrar las pensiones en un futuro próximo. Por lo tanto, sólo queda un camino: **imaginación regulatoria y fiscal** adecuando correctamente los incentivos y reglas adaptadas a los nuevos tiempos además de ganar eficiencia vía productividad pública y me-

jora tecnológica de los medios de la administración. **No todo se hace con dinero.**

8.- Además, nos han hecho creer que la mejora viene de los políticos, y eso es un problema grave ya que sobredimensionamos su papel. La **mejora** viene de **nosotros mismos.**

9.- Todos sabemos lo que hay que hacer. Lo que no sabemos es el **cómo** hacerlo, y ese es el mayor reto de nuestro tiempo.

10.- El sector agroalimentario, destacado en Tudela, se puede extraer la siguiente conclusión (Apezteguía, 2011:65)

Uno de los problemas que presenta el sector es su estructura dual, con un porcentaje muy elevado de pequeñas empresas que contribuyen escasamente a las cifras del sector, aunque se observa también que continúan los procesos de concentración empresarial iniciados hace más de treinta años. La elevada atomización del sector, así como su escasa intensidad inversora tienen un reflejo en la competitividad sectorial. La productividad está por debajo de la obtenida por la IA (industria agroalimentaria) española y de la media industrial regional. Además, los indicadores que tratan de reflejar el grado de desarrollo y complejidad tecnológica también ponen de manifiesto la desventaja de la IA navarra. Aunque en los últimos años se observa cierto proceso de convergencia, y la IA regional presenta mayores tasas de crecimiento en todos los indicadores. En relación a su competitividad, cuantificada a través de las cifras de comercio internacional, destaca el hecho de que presenta una tasa de cobertura elevada, muy por encima de la media regional y nacional, con una evolución muy positiva en los últimos años. Sin embargo, en relación a la IA nacional, solamente presenta ventajas competitivas en los sectores de bebidas (vino) y preparados alimenticios. La IA regional presenta un elevado nivel de especialización en algunas actividades con una tendencia creciente, se trata de la elaboración de conservas de frutas y hortalizas y la fabricación de vinos. Ambos comparten vínculos estrechos con el sector primario, que tradicionalmente ha sido capaz de suministrar materias primas de calidad, muchas de ellas amparadas en denominaciones de origen. Sin embargo, son sectores que presentan los peores resultados en términos de competitividad, lo que se puede traducir en dificultades de cara al futuro.

Apezteguía, B. I. (2011). La industria agroalimentaria de Navarra. Cuadernos de estudios agroalimentarios, (2), 45-68.

El papel del gobierno

Después de muchos años de búsqueda de planes de desarrollo para Sakana (los cuales están plenamente justificados) por fin parece entrar en los planes del Gobierno la misma idea para la Ribera (Diario de Noticias, 11/09/16). A tal fin, se ha adoptado el siguiente plan:

PLAN DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE:

El documento (enlace web en la bibliografía) "Actualización estratégica de especialización inteligente", S3 (Smart, Specialisation, Strategy) editado por Sodena (sociedad desarrollo de Navarra) con fecha 24/06/16 identifica tres áreas fundamentales de desarrollo para Navarra y evalúa si éstas son cohesionadas, saludables, sostenibles, industriales y competitivas (este último punto es obvio, en caso contrario no tendría sentido especializarse).

La tabla queda como sigue:

(Tabla 9.1, Plan de especialización inteligente).

	Cohesión	Saludable	Sostenible	Industrial	Competitiva
Automóvil, mecatrónica	NO	NO	SI	SI	SI
Cadena alimentaria	SI	SI	SI	SI	SI
Renovables, recursos	SI	NO	SI	SI	SI
Salud	NO	SI	NO	SI	SI
Turismo integral	SI	SI	SI	NO	SI
Creativas, digitales	NO	NO	NO	SI	SI

(Fuente: web del Gobierno de Navarra).

Si bien este plan es una continuación del plan MODERNA (modelo desarrollo de Navarra), es interesante observar que el área "Cadena alimentaria" es el único que cumple todos los requisitos.

Esperemos que se establezca un plan global y que la situación de la Ribera no se quede estancada. Cuando le preguntaban a Manu Ayerdi, consejero de Economía de Navarra por la diferencia de empleo en la Ribera, contestaba lo siguiente: "La Ribera tiene puntos fuertes muy claros. Su localización, sus infraestructuras y de comunicación, una población más

joven, una fuerte implantación del sector agro...la Ribera tiene muchas posibilidades y es normal que para este Gobierno sea especialmente importante” (Entrevista concedida al Diario de Noticias, 07/08/16).

Por desgracia, la duda es la de siempre. ¿Cómo aprovechar estos puntos?

El papel de la UNED

1.- La labor de **referencia cultural** (cursos de extensión, de verano, online, conferencias varias, programa sapientia) es valorada y reconocida por la sociedad de la Ribera. Sólo se echan en falta áreas de conocimiento relacionadas con el mundo de la empresa. ¿Qué áreas serían? Eso se debe preguntar a las empresas.

2.- A nivel académico los alumnos echan en falta algún espacio en el Palacio del Marqués de San Adrián donde puedan **socializarse más**, por ejemplo algunas zonas para estudiar en grupos. Por supuesto, se comprenden los problemas de espacio existentes en el recinto actual. Sólo se trata de exponer ideas o sensaciones de las personas más relacionadas con el centro.

3.- Se podría crear la posibilidad de crear un **“buzón de ideas”** por parte del público en general. Una de las motivaciones centrales de la UNED es “contribuir en el desarrollo socioeconómico de la zona de Tudela”. Eso nos lleva a abrir mesas redondas entre los diferentes agentes sociales de la zona para buscar ideas con una condición original: no deben suponer un incremento de gasto presupuestario.

4.- Las amplias posibilidades que abren las nuevas tecnologías suponen una alta competencia para el centro asociado, ya que se pasa mucho tiempo navegando en Internet, jugando con las aplicaciones del móvil o viendo películas que descargamos de la red. ¿Cómo competir contra eso? Sólo queda la imaginación y la creatividad como armas. Así, además de los cursos se pueden **ofrecer experiencias** que contribuyan a mejorar el entorno como viajes a zonas de interés, voluntariados, señalización y limpieza del medio ambiente, o cualquier idea que sea de interés.

5.- La creación de **títulos propios** (desde luego, habría que valorar con el Centro de Madrid la viabilidad de los mismos) asociados a las habilidades y trabajos que se van a exigir en el futuro (ver en las referencias web las posibilidades que están abiertas). Además, se pueden crear títulos propios de habilidades útiles para el mundo de hoy: psicología positiva (en pleno auge), inteligencia emocional, cómo sobrevivir en una isla desierta (se trata

INFLUENCIA DE LA UNED EN EL MERCADO DE TRABAJO DE LA RIBERA Y PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LA ZONA. UNA VÍA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA

de aprender las cosas básicas que se nos han olvidado como socorrer a una persona que ha tenido un desmayo o cocina básica; lo dejamos a la imaginación del profesor) o tantos otros.

Ideas rompedoras

1.- La figura del "**Asistente Social Económico**" se torna interesante. Debería ser un puesto a tiempo parcial y remunerado para alguna persona (o personas) que tengan una amplia experiencia de campo en la zona de la Ribera. Sus labores serían, además de asesorar a quien desea establecer un negocio, valorar posibles sinergias entre ayuntamientos, empresas y personas. Es posible que dicho "Asistente Social Económico" tenga ideas adicionales que fortalezcan su puesto.

2.- No todo es economía. La **falacia de McNamara** (McGrath, 2014:311) indica que no todo es valorable y que, en consecuencia, los indicadores económicos no medibles no van bien. En otras palabras, los residentes en la zona de la Ribera no son muy optimistas de cara al futuro. Y las expectativas importan mucho. Para cambiarlas, se necesita un rumbo entusiasta, optimista y creíble por parte de las autoridades, educadores y empresarios.

3.- Dar voz a los **jóvenes**. ¿Cuáles son sus demandas? ¿Qué desean aprender? ¿Qué piden para permanecer en la Ribera? ¿Cuáles son los puestos de trabajo que no están amenazados por el cuello de botella en el que se han convertido las empresas y la administración?

4.- No todo son clusters. También es posible tener una mejor situación económica si se crean intercambios que **generen valor** a las personas que los realicen. Dichos intercambios pueden no ser con dinero: existen los bancos de tiempo o las monedas "sociales" existentes en algunas ciudades. Quizás el caso más famoso sea el de Bristol. Es decir, nos podemos preguntar, ¿qué puedo hacer para mejorar mi entorno? Por ejemplo, es posible que el ayuntamiento, el gobierno o particulares tengan locales sin uso. ¿Se pueden aprovechar de alguna forma? No lo olvidemos: todo lo que no se usa o permanece igual por definición se deprecia. Una curiosidad: muchos países son más ricos de lo que parece debido al autoconsumo e intercambios realizados por personas... los cuales no están en el PIB!

10. BIBLIOGRAFÍA

Akerloff, George A. Shiller, Robert (2.009). *Animal Spirits*. Gestión 2000, Barcelona.

Apezteguía, B.I. (2011): *La industria agroalimentaria de Navarra*. Cuadernos de estudios agroalimentarios, (2), 45-68.

Lucena y Betriu, Maurici. 2013: *En busca de la pócima mágica*. Las políticas industriales y de innovación que funcionan...y las que no. Antoni Bosch, Barcelona.

Mankiw, N. Gregory. 2004: *Principios de Economía*, 3ª edición. Mc Graw Hill, Madrid.

McGrath Jim; Bates, Bob (2.014): *El pequeño libro de las grandes teorías del management*. Alienta, Barcelona.

Motterlini, Mateo. 2010: *Trampas mentales: cómo defenderse de los engaños propios y ajenos*. Paidós, Madrid.

Nalebuff, Barry;Brandenburger, Adam. 1997: *Coopetición*. Díaz de Santos, Madrid.

Proyecto político-organizativo realizado por un grupo de ciudadanos riberos multidisciplinar, 2.015. *Devenir político y la instauración del régimen del 96*.

Plano – *Guía Industrial Navarra*, 2009. Ediciones actuales.

Rodríguez, M. O., Gutiérrez, B. O., Martínez, C. L., Gallastegi, E. A., Etxeberri, P. M. A., Martínez, R. F., & Lavilla, I. (2015). *Políticas públicas, cultura industrial e innovación: la movilización del sistema de I+ D en Navarra*. Inguruak: Soziologia eta zientzia politikoaren euskal aldizkaria= Revista vasca de sociología y ciencia política, (59), 48-64.

Samanes, B. E. (2016). *Transferencia del sistema de FP dual a España*. Revista de Investigación Educativa, 34(2), 295-314.

TALEB, NASSIM NICHOLAS (2008): *El Cisne Negro*. Paidós, Barcelona.

Tapia, L., Hermes Aramendiz, T., Pacheco, J., & Montalvo, A. (2015). *Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo*. Revista de Ciencias Agrícolas, 32(2), 113-124.

Referencias web

<http://www.eroskicorporativo.es/eroski-alcanza-un-acuerdo-con-la-banca-para-reestructurar-su-deuda>

Además, se explica el proceso de franquiciados.

www.diariodenavarra.es/noticias/navarra/tudela_ribera/2016/03/07/tildan_los_problemas_del_transporte_sanitario_tudela_frecuentes_433328_1007.html

La Plataforma Ribera en Defensa de la Sanidad Pública ha mostrado su "disconformidad" con las recientes declaraciones del consejero de Salud Fernando Domínguez en las que, ante una pregunta en el Parlamento foral, afirmó que desde que el pasado 1 de octubre la empresa SSG asumió el transporte sanitario programado y urgente de las áreas de Tudela y Sangüesa "no hay incidencias dignas de mención en cuanto a puntualidad y disponibilidad". "Pues bien, en nuestra Plataforma creemos que sí las hay", explica este colectivo en un comunicado. "A diferencia del consejero, consideramos que los problemas con el transporte sanitario en la Ribera en los últimos cinco meses han sido frecuentes, y en ocasiones muy importantes, y de ningún modo debe minimizarse esta circunstancia", considera.

<https://web.ateneonavarro.es/2016/06/08/09062016-1930-presentacion-de-surtopia-de-blanca-aldanondo-pedro-blanco-julio-mazarico-jesus-maria-ramirez-y-jesus-manrique-2/>

De la presentación de Surtopía el 19/06/16 en el Ateneo Navarro.

http://www.navarra.es/home_es/Temas/Empleo+y+Economia/Empleo/Empleo/Orientacion+Laboral/riiopn/home/Trabajar/Profesiones/El+Mercado+Laboral/Informe/Informe+Tudela.htm

Informe RIOP, red información y orientación profesional de Navarra.

<http://proyectate.universidadeuropea.es/las-carreras-del-futuro-y-las-que-aun-estan-por-llegar/>

Radiología, Consultor SEM y SEO, Técnico de laboratorio I+D y Control de calidad en alimentación, Gestor de clientes en banca y seguros, Auxiliar de cocina de vanguardia, Experto en logística, Representante profesional, Asistente médico personal, Nano-médicos.

Estos son los trabajos recomendados en el futuro

<http://www.diariosur.es/tecnologia/201604/30/profesiones-futuro-existen-20160429140017-rc.html>

En la misma línea pensaba en 2014 Thomas Frey, director ejecutivo del DaVinci Institute, uno de los futurólogos fetiche de Google. Apunta a que en 2030 desaparecerán más de 2.000 millones de puestos de trabajo, pero al contrario que otros expertos ve una oportunidad. "Se generarán nuevos puestos de trabajo que coincidan con el trabajo que se necesita hacer". Nuevas industrias, nuevos sectores y nuevas técnicas que ha recogido en post. Catorce habilidades y 162 apuestas de futuros empleos.

Aunque Frey va más allá y recalca la capacidad de los humanos de analizar y discernir. En el futuro, apunta, serán necesarios contextualistas, para entender cada nueva tecnología y saber aplicarla. También habrá que ser ágiles para detectar los cambios y adelantarse, por lo que serán necesarios "inflexionistas y filósofos". "El quid de la cuestión está en que el conocimiento no se ahogue en la información. Va a destacar aquél que genere conocimiento", añade Guido Stein, profesor de Dirección de Personas del IESE.

1. Transformadores
2. Expansionistas
3. Maximizadores
4. Optimizadores
5. Inflexionistas
6. Desmanteladores
7. Creadores de circuitos cerrados
8. Contraatacantes
9. Contextualistas
10. Éticos
11. Filósofos
12. Teóricos
13. Legacistas

Estas son las habilidades recomendadas en el futuro.

EPÍLOGO.

Un trabajo de este estilo nunca tiene fin: es algo inherente al ser humano. Nunca deja de desarrollarse. Siempre se buscan nuevas líneas que permitan avanzar y prosperar. Por eso en este punto final se dejan abiertos otras líneas de trabajo y de investigación que sirvan para amplificar lo aquí iniciado:

1.- Medidas jurídicas y fiscales para incentivar el desarrollo económico de la Ribera.

2.- Posibilidades de emprendimiento en el ámbito agroalimentario.

3.- La Ribera de La Rioja, Aragón y Navarra. ¿Una comunidad entre comunidades? Posibilidades de desarrollo conjunto.

4.- Población y educación. Hacia un modelo más sostenible y equilibrado. ¿Ha funcionado el voto con los pies?

5.- Autónomos y PYMES. Cómo buscar oportunidades de negocio "long tail". Cómo incentivarlas. Cómo desarrollarlas. Cómo aumentar su ciclo de vida.

6.- Negocios escalables en la Ribera. ¿Qué se ha mantenido y ha desaparecido en los últimos años? ¿Qué puede crecer?

7.- Crisis, educación e igualdad de oportunidades. ¿Es ahora más difícil prosperar y estudiar lo que deseamos como consecuencia de la crisis?

8.- Ascensor social en la Ribera. Las personas que nacen pobres, ¿siguen siéndolo por el hecho de nacer así?

"Una crisis puede ser un estado productivo. Sólo hay que quitarle el regusto a catástrofe" (Max Frisch).

"Un problema está medio resuelto cuando se formula con claridad" (John Dewey).