

# FORO CIUDAD ANDALUCÍA: EL CASO DE CÁDIZ

Francisco Serrano Gómez

## RESUMEN

En este trabajo se presentan los resultados particularizados de un estudio que se realizó para las ocho capitales de provincia de la Comunidad Andaluza, dentro del programa Foro Ciudad, propiciado por la Universidad de Granada.

Aunque en el estudio que se publicó en su día se recogen bastantes resultados, se hace en términos de comparación Inter-ciudades, pero no de forma individualizada, excepto en determinados aspectos. Ahora, se presentan los indicadores específicos para la ciudad sede de nuestra Universidad.

**PALABRAS CLAVE** Estrategia, ciudades, excelencia

## ABSTRACT

This project presents the results for the city of Cadiz of a bigger research done in the eight capital cities of the provinces of the Andalusian region within the program Foro Ciudad, promoted by the University of Granada.

The general research focuses on comparing between the eight major cities of the region. Here, results just focus on individualizing results for the city of Cadiz, the see of our university.

**KEYWORDS** Strategy, citties, excellence

---

## 1.- COAUTORIAS Y AGRADECIMIENTOS.

El presente trabajo es fruto de la colaboración entre diferente instituciones y personas:

En primer lugar, el Área de Investigación de Mercados de la Universidad de Granada y, en especial al Catedrático de la misma Dr. D, Teodoro Luque Martínez, director del trabajo Foro Ciudad Andalucía, por amable invitación para participar en el proyecto y facilitarnos el cuestionario y la metodología general.

En segundo lugar, a las personas e instituciones que rellenaron un cuestionario amplio, largo y difícil, dedicándole una parte importante de su valioso tiempo. Los nombres y las personas que los remitieron al cuestionario se recogen en detalle más adelante, porque no sería justo silenciarlas aquí y ahora.

También a las persona e instituciones que acogieron con cariño, más o menos explícitamente, nuestra invitación a participar, pero no evaluaron el cuestionario, no por falta de interés sino, con toda seguridad, porque no disponían del tiempo suficiente.

Por último, a los compañeros del Área de comercialización e Investigación de Mercados del departamento de Economía de la Empresa de la Universidad de Cádiz por la impropia labor de seguimiento del trabajo de campo, visitando y llamando a las personas invitadas para evaluar el cuestionario y, posteriormente, ejecutando las tareas

de revisión, tabulación de los resultados conseguidos, y posterior envío a la Universidad de Granada. Creemos que con toda justicia se les debe considerar coautores del trabajo que ahora ve la luz. Fueron, concretamente:

D<sup>a</sup> Blanca Lacave García

D<sup>a</sup> Cristina Mázquez Moreno

D<sup>a</sup> Teresa Fernández Alles

Dr. D. Cesar Serrano Domínguez

Dr. D. Juan Miguel Rey Pino

Dr. D. Antonio Leal Jiménez (director del grupo de investigación que desarrolla los trabajos del área)

Su reconocimiento como coautores está más que justificado.

## **2.- OBJETIVOS**

Con este trabajo perseguimos dos objetivos fundamentales:

En primer lugar, poner de manifiesto los puntos débiles y los fuertes de la ciudad de Cádiz, a través de las evaluaciones realizadas por sus líderes de opinión, es decir, por personas revelantes de la sociedad que, de una forma u otra, tienen influencia sobre las decisiones que tienden a modificar los parámetros de la misma: políticos, económicos, ecológicos, religiosos...que configuran la convivencia de los gaditanos.

Este primer objetivo implica un análisis extenso y profundo de la realidad de la ciudad en un momento determinado: el año 1991. Se trata, pues, de un estudio sincrónico sobre los aspectos más relevantes de este sistema.

El segundo objetivo implica poner las bases para un análisis diacrónico, ya que pretendemos que las personas representantes de las instituciones evalúen nuevamente los mismos aspectos que se contemplan en el trabajo presente, y poder medir con cierta exactitud la evolución de los indicadores más característicos. Con ello, podremos tener una idea más precisa del grado de dinamismo que, en conjunto, caracteriza a esta ciudad. La aplicación concreta de este objetivo se materializará en un futuro.

## **3.- METODOLOGÍA**

Para llevar a buen término este trabajo se ha seguido, en términos generales la metodología recomendada por la Dirección general del proyecto Foro Ciudad: Capitales Andaluzas (Teodoro Luque y Francisco Muñoz, 2003, pág 5-8).

La pieza básica de la metodología para obtener la información primaria está constituida por un cuestionario integrado por 190 preguntas que los encuestados debían evaluar en dos dimensiones diferentes:

1.- El Nivel de Excelencia, que consistía en evaluar en una escala de 0 a 10 cada uno de los apartados o preguntas que se proponen, según la percepción del encuestado.

2.- El Nivel de Prioridad, que evalúa, según la opinión del individuo encuestado “el énfasis con que la ciudad debería seguir trabajando en estos temas de cara al futuro debido a su valor estratégico”. Se pedía una evaluación en una escala de 0 a 10.

El primer objetivo del cuestionario consiste en identificar los “componentes de excelencia” de la ciudad, de Cádiz en nuestro caso, es decir “aquellos elementos de la ciudad que presentan un nivel de atractivo notorio o constituyen un éxito desde el punto de vista social, económico o ambiental...” Es esencial, pues, la identificación de estos “cluster de excelencia”, porque son o pueden llegar a ser el soporte de ventajas competitiva, motor del éxito de la ciudad o referencias internacional en los procesos de innovación de las ciudades.

Entre estos “componentes de excelencia” se pueden incluir las zonas residenciales, centros históricos, nuevos parques de actividades económicas, anillos verdes, áreas junto al mar, parques urbanos, corredores verdes, programas de peatonalización, áreas de nueva centralidad, sistemas de transporte público, aeropuertos y entornos urbanos, programas de vivienda social, campus universitarios, equipamientos singulares, parques científicos, elementos naturales prominentes, infraestructuras viarias, innovaciones tecnológicas, diseños urbanos singulares, programas de sustentabilidad ambiental, innovaciones organizativas, o incluso, elementos no tangibles pero eficaces de arquitectura social.<sup>64</sup>

Como queda dicho, el cuestionario consta de 190 preguntas, pero con objeto de sistematizarlo se desglosó en los seis partes o capítulos que se muestran en la tabla siguiente:

TITULO DEL DESGLOSE	DESDE PREG N°	HASTA PREG N°
1.- Elementos de la estructura física	1	101
2.- Sociedad	102	129
3.- Economía	130	158
4.- Gobierno del territorio	159	170
5.- Ciudades en un mundo global	171	183
6.- Componentes de excelencia	184	190

Dado que el tamaño muestral previsto era relativamente reducido y que los cuestionarios no se distribuían al azar, la tablas resultantes carecían de la validez estadística que otorga la Ley de los Grandes Número, como aconseja Serrano (1995, pág 220 y sig.). Sin embargo, la singular y prominente posición político-social de los individuos encuestados proporciona a los resultados validez y significación que de otro modo no tendrían, sobre todo a nivel de valores promedios, tal como se ha considerado en la evaluación general. Esta posición se mostrará en el epígrafe siguiente.

Rellenos los cuestionarios y recogidos por los colaboradores del estudio, se procedió a la tabulación del las respuestas y a su posterior interpretación.

#### 4.- INTEGRANTES DEL FORO CIUDAD DE CÁDIZ

<sup>64</sup> Reproducimos esta enumeración exhaustiva de los componentes de excelencia porque figuran, entre otras, en las instrucciones que se daban en el cuestionario con objeto de orientar a los encuestados que, no necesariamente, deberían estar instruidos en estos términos.

## CITIES IN COMPETITION

Tal como exigía la metodología general del proyecto, se procedió a elaborar para la ciudad de Cádiz un listado de las instituciones que se consideraron más relevantes para configurar el Foro Ciudad. Debían ser personas pertenecientes a instituciones que, por una u otra razón, les otorga un importante peso específico en su opinión sobre las cuestiones planteadas. Las personas que se prestaron a cumplimentar el cuestionario se muestran en la tabla siguiente, en la cual el orden en que se enumeran carece de ninguna significación y se ha redactado al azar.

Num	Nombre	Institución
1	D. Guillermo Martínez Massanet	Rector de la universidad de Cádiz
2	No consta	Obispado de Cádiz y Ceuta
3	D. José Ruiz Marchante	Comerciante de pastelería y Panadería
4	D. Juan José Tovar Montero	Presidente de la Asoc. de Comerciantes de Cádiz
5	D. Jorge Moreno Osorio	Ayuntamiento de Cádiz
6	D <sup>a</sup> Ana Alonso Lorente	Presidenta de la Asoc. de Empresarios
7	No consta	Pte. de Confederación de Empresarios de la prov.
8	D. Antonio de María Ceballos	Pte. de HO. RE. CA
9	D. Alfonso Javier Caravaca de Coca	Pte. Consejo Admón. Transportes Generales Comes
10	D. Manuel Jiménez Benitez	Dpto. Calidad y Desarrollo Agric. y Ganadero
11	D. Agustín Iniesta Buján	Empresa. J. M Pascual Pascual S. A.
12	D. Manuel Ruiz Benitez	Sindicato Comisiones Obreras
13	D. Modesto Barragán Rios	R. Televisión Andalucía
14	D. Manuel Osuna Molina	Consortio Zona Franca de Cádiz

A todos ellos, nuestro profundo agradecimiento, tanto a título personal como a las institución que representa cada uno.

### 5.- RESULTADOS DEL APARTADO 1: TERRITORIO

La tabla núm 1 nos muestra los resultados los resultados medios de las dos variables medidas en cada una de las preguntas que se hicieron. Las dos últimas contienen los resultado anteriores tipificados<sup>65</sup>, que como veremos, resultan mas intuitivos para su análisis.

---

<sup>65</sup> Esto es, restando a cada valor su promedio general y dividiendo la diferencia por la desviación típica. El resultado es, como se recordará, otra distribución con media cero y desviación típica 1

TABLA 1.- ENTORNO FÍSICO

	(A) Nivel excelencia	(B) Nivel prioridad	(A) Normaliz.	(B) Normaliz.
<b>Apartado 1: Territorio en el que se asienta</b>				
Localización internacional	5,29	6,69	0,07563	-0,94302
Calidad del paisaje.	7,21	7,86	1,49137	0,20526
<b>Infraestructuras de conexión con el exterior</b>				
Infraestructuras de telecomunicaciones	5,50	7,36	0,23047	-0,28545
Aeropuertos.	5,50	6,73	0,23047	-0,90376
Conexiones ferroviarias.	6,00	8,36	0,59916	0,69598
Red de carreteras.	3,86	9,00	-0,97880	1,32410
Puerto Comercial.	5,63	8,64	0,32633	0,97078
<b>Escena y estructura urbana</b>				
Renovación urbana.	5,14	8,43	-0,03498	0,76468
Singularidad y atractivo de la imagen urbana	7,57	8,60	1,75682	0,93152
Escena urbana.	6,50	8,14	0,96784	0,48006
Verde.	4,79	8,50	-0,29306	0,83338
Agua.	6,57	7,64	1,01945	-0,01065
<b>Piezas singulares en la estructura urbana</b>				
Áreas históricas.	6,93	7,21	1,28490	-0,43267
Centro negocios.	4,43	8,14	-0,55851	0,48006
Áreas industriales.	5,07	8,21	-0,08659	0,54876
Elementos naturales.	6,62	8,23	1,05632	0,56839
<b>Transporte urbano</b>				
Transporte público.	5,86	8,57	0,49592	0,90208
Autobuses.	5,64	8,21	0,33370	0,54876
Tráfico urbano.	3,00	8,36	-1,61294	0,69598
Estacionamientos.	3,64	8,36	-1,14102	0,69598
Transporte aeropuerto.	1,58	8,00	-2,66000	0,34266
<b>La Vivienda</b>				
Residenciales.	3,00	5,64	-1,61294	-1,97352
Alquiler viviendas	3,29	7,21	-1,39910	-0,43267
Acceso vivienda.	2,07	8,43	-2,29869	0,76468
Vivienda social.	4,77	8,31	-0,30780	0,64691

CITIES IN COMPETITION

**Equipamiento para el desarrollo de actividades económicas**

Oficinas.	3,29	3,36	-1,39910	-4,21119
Hoteles.	6,64	7,86	1,07107	0,20526
Parques empresariales.	4,64	7,93	-0,40366	0,27396
Parques científicos.	2,31	7,54	-2,12172	-0,10880

**Sistema educativo y universidades**

Educación universitaria.	5,71	8,00	0,38532	0,34266
Postgrado investigación	4,50	7,50	-0,50689	-0,14805
Sistema educativo-productivo	3,38	8,62	-1,33274	0,95115

**Equipamiento sanitario**

Sanidad pública.	5,36	8,14	0,12724	0,48006
Sanidad privada.	6,14	6,93	0,70239	-0,70747

**Equipamiento y manifestaciones culturales**

Palacios de congresos	7,79	6,86	1,91904	-0,77617
Teatros-cines.	6,36	6,93	0,86461	-0,70747
Museos-galerías.	6,07	7,21	0,65077	-0,43267
Arte-artesanía-fiestas.	6,64	6,21	1,07107	-1,41410

**Equipamiento comercial**

Oferta comercial.	6,50	7,79	0,96784	0,13656
Calles comerciales.	6,71	7,43	1,12268	-0,21675
Comercio espontáneo.	5,21	3,29	0,01664	-4,27989

**Equipamiento para el deporte y el ocio**

Áreas recreativas.	5,00	7,54	-0,13821	-0,10880
Paseos láminas.	8,14	8,00	2,17712	0,34266
Espacios urbanos.	6,93	7,57	1,28490	-0,07935
Instalaciones deportivas.	5,29	7,71	0,07563	0,05805
Restaurantes.	6,64	7,36	1,07107	-0,28545

**Gestión ambiental**

Calidad ambiental.	6,36	8,36	0,86461	0,69598
Limpieza.	6,43	8,29	0,91622	0,62728
Calidad aguas.	7,36	8,64	1,60197	0,97078
Recogida de basuras.	6,50	7,21	0,96784	-0,43267

NEW TRENDS IN MARKETING MANAGEMENT

Pureza aire.	8,00	7,07	2,07388	-0,57007
Confort acústico.	3,50	8,43	-1,24426	0,76468
Preservación de áreas y especies	6,08	8,23	0,65815	0,56839
Urbanización dispersa.	3,55	3,09	-1,20739	-4,47618

**Valores promedios de las medidas consignadas en esta tabla** 5,42 7,55

En este apartado, que mide los aspectos físicos de la ciudad la valoración promedio alcanza la calificación de aprobado bajo, utilizando un símil escolar. En cambio, la del nivel de prioridad es relativamente alta, lo que prueba la concienciación de los líderes acerca de las deficiencias de las variables medidas. Realicemos ahora un análisis más detallado de cada uno de los grupos en que dividió este apartado. Hemos de advertir que hemos considerado factor de excelencia los valores que igualan o superan la calificación media de 7:

**Territorio en que se asienta.** En este apartado, supera la puntuación antedicha la variable “calidad del paisaje”, y se queda bastante atrás la de localización internacional, aunque este aspecto no es considerado por los líderes como de mucha prioridad.

**Infraestructura de conexión con el exterior.** En este apartado no hay ningún factor que alcance la puntuación de excelencia. Sólo las conexiones ferroviarias llegan a 6. Los líderes de opinión se muestran muy sensibles ante estos factores estratégicos, como era de esperar. La red de carretera obtiene un suspenso, con un 3,86, con nivel de prioridad muy alto, indicador de la importancia estratégica que los encuestados conceden a este factor. En conjunto, estas puntuaciones revelan la condición de semi-insularidad que padece la ciudad y de la que son conscientes sus líderes de opinión.

**Escena y estructura urbana.** En este apartado alcanza la puntuación de excelencia el factor “Singularidad y atractivo de la imagen de la ciudad”. En efecto, es difícil sustraerse o ignorar la configuración peninsular de la ciudad, y por eso se valora justamente este factor y aunque el valor de la prioridad es alto, demuestra la preocupación de los líderes para que esta imagen se mantenga y aún mejore; en cambio, obtiene un suspenso la calificación de las zonas verdes de la ciudad. En general, este conjunto de factores alcanza puntuaciones bastante buenas, con algunos aprobados altos, con excepción señalada.

**Piezas singulares en la estructura urbana.** En este grupo, ninguno de los factores medidos alcanza la excelencia, aunque roza esta puntuación el factor de “áreas históricas”. No llega al aprobado la consideración de la ciudad como “centro de negocio” y supera esta puntuación la de “área industrial”, las dos con altos niveles de prioridad, lo cual se pondrá más de manifiesto cuando comentemos las variables económicas.

**Transporte urbano.** En este conjunto de cinco factores, destacan los altos niveles de prioridad que los líderes otorgan, todos por encima de 8. En cuanto a la excelencia, ninguno de ellos alcanza el nivel suficiente y en dos de ellos se obtienen las puntuaciones muy bajas: “Tráfico urbano” y “Transporte al aeropuerto”, éste último el más bajo de la tabla, lo que de alguna manera refleja soterradamente las deficiencias de este transporte y la servidumbre que supone utilizar el aeropuerto jerezano. No cabe la menor duda que este del transporte urbano es uno de los mayores retos que debe afrontar la autoridad municipal.

**La vivienda.** Las puntuaciones de este grupo reflejan claramente la sensibilidad de los líderes consultados con el problema de la vivienda, y uno de problemas más difíciles de resolver. Basta con ver las puntuaciones otorgadas

a cada factor y los índices de prioridad que se alcanzan, con la única excepción de la vivienda residencial. Como era de esperar, ninguno de los factores puntuados alcanza el nivel de excelencia, antes bien, aparece con calificaciones de las bajas de la tabla.

**Equipamiento para el desarrollo de actividades económicas.** También en este grupo nos encontramos con deficiencias, en la mitad de las variables que lo constituyen la puntuación es muy baja, y en conjunto, ninguna alcanza el nivel de excelencia. Curiosamente, tampoco el nivel de prioridad alcanza las cotas de otro grupos ya examinados. Es más, llama la atención del bajo nivel que alcanza esta dimensión en el equipamiento para oficinas. No tiene una explicación convincente.

**Sistema educativo y universidades.** Aún menos positivos son los resultados de estos factores, ya que sólo el de la educación universitaria sobrepasa los niveles de aprobado, mientras que los otros están por debajo del 5. Especialmente llamativo es la calificación de la variable que mide la adecuación del sistema a las necesidades de la producción, una de las mayores brechas presenta entre su prioridad y se valoración para la excelencia.

**Equipamiento sanitario.** Se califica en este grupo a la sanidad privada y la pública; las dos resultan aprobadas, pero sin llegar a los niveles de excelencia.

**Equipamiento y manifestaciones culturales.** En este grupo nos encontramos con un factor que alcanza la calificación de excelencia: el Palacio de Congresos. Los otros tres factores aprueban, pero sin llegar al umbral que hemos fijado como mínimo para aquella calificación. Los niveles de prioridad tampoco resultan elevados, por lo que hemos de concluir que los líderes consultados estas relativamente satisfechos.

**Equipamiento comercial** También en este grupo de tres factores se alcanza el aprobado, pero sin llegar al 7. Se acerca bastante el factor de “calles comerciales” y es menos valorado y escasamente prioritario el “comercio espontáneo”.

**Equipamiento para el deporte y el ocio.** En este grupo destaca sobre todo la variable “Paseos junto al mar o cursos fluviales” que un 8,14 es la mejor valorada de todos factores de esta tabla. El resto de las variables de este grupo alcanzan o sobrepasan el aprobado. Los niveles de prioridad no son tampoco exagerados.

**Gestión ambiental.** En este grupo hay mucha dispersión entre las calificaciones de excelencia, pues desde la “pureza del aire” y “calidad de las aguas” que sobrepasan el limite, hasta la del “confort acústico”, que se ha valorado muy bajo, hay mucha diversidad de notas. La variable “urbanización dispersa” tiene una relativa aplicación en esta ciudad, lo que explica, creemos, la baja nota que alcanza. Los niveles de prioridad son altos, destacando sobre todo brecha entre valoración y prioridad de la variable “confort acústico”.

En términos globales, la valoración media de los factores integrados en esta tabla llega a un 5,42, lejos de la excelencia, mientras que le media de las prioridades es bastante alta, lo cual implica los mucho que queda por hacer en sobre las variables integradas en este primer apartado de la encuesta.

## 6.- APARTADO 2. ASPECTOS SOCIALES

Como podemos ver en la tabla núm. 2, este apartado se integra de tres grupos de factores, que pasamos a comentar:

**TABLA 2: SOCIEDAD**

### **Civismo básico e integración social**

Cohesión social.	5,23	8,08	0,03139	0,42118
Equilibrio entre las distintas partes de la ciudad.	4,23	7,15	-0,70598	-0,49156
Sentimiento de pertenencia.	7,07	5,93	1,38814	-1,68891
Seguridad ciudadana.	5,57	7,64	0,28209	-0,01065

### **Empleo e inmigración**

Generación empleo.	2,57	8,86	-1,93000	1,18670
Capacidad para atender a las necesidades de los inmigrantes.	3,75	5,75	-1,05991	-1,86556
Aceptación de inmigrantes.	6,54	6,15	0,99733	-1,47299

### **Sensibilidad política y social**

Confianza institucional.	5,15	8,00	-0,02760	0,34266
Confianza política.	4,38	8,15	-0,59537	0,48988
Medios de comunicación	6,00	8,46	0,59916	0,79412

<b>Valores promedios</b>	<b>5,05</b>	<b>7,42</b>		
--------------------------	-------------	-------------	--	--

**Civismo básico e integración social.** En este primer grupo alcanza (raspando) niveles de excelencia, la variable "sentimiento de pertenencia" pero, curiosamente, los evaluadores no consideran prioritario este factor, lo que da pie a pensar que ese sentimiento no se considera muy deseable desde la perspectiva de los líderes encuestados. La variable menos valorada de este grupo es la del "equilibrio entre las distintas partes de la ciudad" con lo que una vez más, se manifiesta la sensibilidad de los líderes hacia las bolsas de pobreza y deterioro que cualquier observador puede notar al recorrer la ciudad.

**Empleo e inmigración.** Este grupo resulta muy malparado, con dos variable valoradas muy a la baja: la "generación de empleo", un mal endémico de la ciudad, de deja notar en la opinión de nuestros líderes que valoran muy alto la prioridad para resolver este problema. También se valora bajo la "capacidad para atender a las necesidades de los inmigrantes", aunque en este caso, la prioridad es relativamente baja.

**Sensibilidad política y social.** El factor peor valorado en este grupo es la "confianza de los ciudadanos en la clase política" lo cual puede decir mucho a favor de la madurez de la ciudadanía. A este factor, como el resto de este grupo se le confiere un alto nivel de prioridad.

Los promedios de las valoraciones de esta tabla muestran un aprobado, pero muy en el límite con el suspenso, indicador de la tarea de que tienen ante sí las instituciones ciudadanas.

## 7.- APARTADO 3.- ASPECTOS ECONÓMICOS

Pasamos seguidamente a los factores que tratan de describir en su conjunto el sistema económico de la ciudad. Razones obvias al tratarse de una ciudad con las características de Cádiz, nos llevan a seguir con mucho cuidado las valoraciones que han dado a estos factores definatorios de su vida económica. La tabla num 3, contiene estas valoraciones medias.

TABLA 3.- ECONOMÍA

**Actividades y servicios avanzados**

Diversificación	3,92	8,23	-0,94534	0,56988
Educación	6,14	8,36	0,71149	0,69899
Actividades de I+D	2,92	8,33	-1,69166	0,66919
Telecomunicaciones	5,31	7,62	0,09205	-0,03596
Medicina	6,64	7,93	1,08465	0,27192
Biotecnología	3,80	7,50	-1,03490	-0,15514
Diseño artístico	4,38	6,31	-0,60203	-1,33702
Diseño de software	3,82	7,18	-1,01997	-0,47296
Servicios de consultoría	4,38	6,77	-0,60203	-0,88016
Servicios financieros	5,46	6,54	0,20399	-1,10859
Nuevos seguros	5,09	5,55	-0,07214	-2,09184
Logística de la distribución	4,36	7,55	-0,61696	-0,10548
Turismo urbano	6,36	7,64	0,87568	-0,01610
Servicios sociales	5,08	7,93	-0,07961	0,27192
Medio ambiente	4,45	8,58	-0,54979	0,91749

**Factores de producción**

Tecnología disponible	4,85	7,42	-0,25126	-0,23460
Inversión	3,31	8,23	-1,40059	0,56988
Recursos intelectuales	5,38	8,46	0,14429	0,79831
Nuevas empresas	4,43	7,86	-0,56471	0,20240
Costes de producción	4,82	7,73	-0,27365	0,07329
Coste de la vida	6,00	6,73	0,60701	-0,91989
Ética del trabajo	5,00	8,42	-0,13931	0,75858
Ambiente de negocios	3,31	8,15	-1,40059	0,49042

**Cadenas productivas**

Cooperación publico-privada	4,31	8,31	-0,65427	0,64933
Cooperación empresa-Universidad	3,57	7,71	-1,20655	0,05342
Servicios profesionales	5,58	8,23	0,29355	0,56988

**Valores promedios**

<b>4,72</b>	<b>7,66</b>
-------------	-------------

En toda esta tabla no hay una sola variable que alcance el nivel de excelencia, por lo que no es de extrañar que el promedio general del apartado no llegue al aprobado. En cambio, registramos muchas variables en las que la dimensión prioridad alcanza valores muy altos. Comentamos los tres grupos en que se han agregado los factores económicos:

**Actividades y servicio avanzados.** Bajo este título se amparan quince factores de muy diversa índole y que vienen a definir la capacidad de respuesta de las personas e instituciones a muy variados problemas de las actividades económicas propias de una ciudad del mundo actual. Empecemos por decir que ninguna de las variables medidas en este grupo alcanza la valoración necesaria como para entrar en el cuadro de honor de la excelencia, que más de la mitad se queda por debajo del umbral del aprobado (5) y que alguna pregunta un estatus muy bajo, como es el caso de las “actividades de I+D” o de “biotecnología”. Por otra parte, los líderes consultados, son conscientes de lo necesaria que resultan y califican muy alta la calificación de prioridad.

**Factores de producción.** En este grupo, aunque con menos elementos que el anterior, se integran variables estratégicas decisivas para definir el ambiente económico de la ciudad. De un total de ocho factores, solo tres se valoran con cinco o mas puntos, sin llegar nunca a alcanzar el estatus de excelencia, y llama la atención el bajo nivel de “ambiente de negocios”, lo que indica la atonía que se respira en el ambiente económico de la ciudad. La alta calificación en la dimensión de prioridad, son buena muestra de la forma en que los consultados perciben estos problemas.

**Cadenas productivas.** En este grupo de tres factores es llamativa la calificación de “cooperación empresa-Universidad”, seguida de cerca por la “cooperación entre sector público y privado”.

## 8.- APARTADO 4.- GOBIERNO DEL TERRITORIO

En la tabla siguiente se muestran las calificaciones otorgadas a los factores incluidos en este apartado.

**TABLA 4.- GOBIERNO DEL TERRITORIO**

### Administración y gobierno del territorio

Fortaleza de los gobiernos	7,21	7,57	1,51005	-0,08562
Administración local	7,00	8,21	1,35332	0,55001
Cooperación ciudad-región	3,50	8,57	-1,25879	0,90756
Cooperación regional-nacional	4,75	7,50	-0,32589	-0,15514
Capacidad para crear órganos específicos para objetivos concretos	4,67	7,92	-0,38560	0,26199

### Planes urbanísticos

Proyecto colectivo de futuro para la ciudad	5,54	9,00	0,26370	1,33462
---	------	------	---------	---------

### Liderazgo y participación

Liderazgo político	7,79	7,57	1,94292	-0,08562
Liderazgo económico	4,43	7,64	-0,56471	-0,01610
Liderazgo social, cultural y profesional	5,57	8,29	0,28609	0,62947
Sociedad civil organizada	4,69	8,23	-0,37067	0,56988

CITIES IN COMPETITION

Participación	4,64	8,00	-0,40799	0,34145
<b>Valores promedio</b>	<b>5,44</b>	<b>8,05</b>		

Hay que señalar que en esta tabla encontramos con tres factores de excelencia y altas calificaciones para la prioridad. Analizamos los tres grupos que se han dividido en el cuestionario:

**Administración y gobierno autónomo.** En este grupo nos encontramos con dos factores de excelencia, pero también con uno con baja calificación “cooperación de la ciudad con el resto de la región”, con solo un 3,5, se considera muy importante, pues alcanza la prioridad alta de 8,57.

**Planes urbanísticos.** Constituido por una única variable que describe los proyectos de futuro para la ciudad, aprueba con cierta holgura y tiene una de las calificaciones más altas de prioridad.

**Liderazgo y participación.** En es grupo nos encontramos otra variable con el marchamo de excelencia.

No obstante, estos factores que alcanzan la excelencia, el promedio del grupo es modesto, aunque con alto valor medio para la prioridad.

## 9.- PARTE QUINTA: CIUDADES EN UN MUNDO GLOBAL

Recogemos en la siguiente tabla las valoraciones de los factores relacionados con el entorno menos próximo de la ciudad, es decir, su situación con el resto de las ciudades del Estado y las extranjeras.

**TABLA 5.- MEDIDAS SOBRE GLOBALIZACIÓN**

<b>Potencial de globalización</b>				
Conexiones internacionales políticas, culturales y sociales	4,77	8,00	-0,31097	0,34145
Conexiones internacionales de la economía local	4,85	8,23	-0,25126	0,56988
Actitud receptiva abierta	7,08	7,85	1,41303	0,19247
Grupos étnicos conectados con su país de procedencia	4,36	6,00	-0,61696	-1,64491
Encuentros internacionales	6,15	7,69	0,71895	0,03356
Atracción de turismo	6,36	8,14	0,87568	0,48049
Atracción de estudiantes	4,93	7,29	-0,19156	-0,36371
Formación de estudiantes o profesionales en el extranjero	4,58	7,42	-0,45277	-0,23460
Imagen en el exterior	6,64	7,93	1,08465	0,27192
<b>Redes de ciudades en un mundo global</b>				
Capacidad de la ciudad para competir internacionalmente	4,38	8,54	-0,60203	0,87776
Cooperación con ciudades del país	4,08	7,42	-0,82593	-0,23460
Participación en redes de cooperación ciudadana	3,92	7,50	-0,94534	-0,15514
Participación en redes de cooperación económica	4,00	8,42	-0,88563	0,75858
<b>Valores promedio</b>	<b>5,31</b>	<b>7,89</b>		

**Potencial de globalización.** En este grupo nos encontramos con un nuevo factor de excelencia, y hay además tres variables valoradas con aprobado alto y las que suspenden estas muy cerca del aprobado. Las carencias, que las hay, no se perciben con una prioridad demasiado alta.

**Redes de ciudades en un mundo global.** En este segundo grupo, las puntuaciones son bastante más bajas, pues ninguna de las cuatro variable integradas en él alcanzan el aprobado y, al mismo tiempo llegan a altas cotas de prioridad, indicación de la importancia estratégica que se confiere a estas variables,

## 10.- PARTE 6. LA TRILOGÍA URBANA

**TABLA 6.- VARIABLES RESUMEN**

### La trilogía urbana

Equilibrio social	4,69	8,54	-0,37067	0,87776
Competitividad económica	4,85	8,54	-0,25126	0,87776
Sustentabilidad ambiental	5,85	7,77	0,49506	0,11302
<b>Valores promedio</b>	<b>5,13</b>	<b>8,28</b>		

El último de los apartados del cuestionario se han recogido tres cuestiones que viene a resumir algunas de las preguntas se que han planteado a los líderes. Una simple ojeada a la tabla 6 nos permite comprobar que en ningún caso se llega a la excelencia, antes al contrario, en dos de estas variables no se llega al aprobado, pero en las que se detecta un alto nivel de prioridad.

## 11.- ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Es evidente que los comentarios que se han expuesto sobre los grupos de variables que se han tabulado, arrojan sólo una luz difusa sobre los problemas que aquejan a la ciudad de Cádiz. En el presente epígrafe intentaremos profundizar en el análisis:

En primer lugar, destacamos que las variables que alcanzan la calificación de “excelente”<sup>66</sup> son las siguientes<sup>67</sup>:

- Singularidad y atractivo de la imagen urbana
- El Palacio de congresos
- Paseos junto al mar o cursos fluviales
- Calidad de las aguas
- Sentimiento de pertenencia
- Fortaleza de los gobiernos
- Administración local
- Liderazgo político
- Actitud receptiva abierta

Este número de respuestas valoradas como de excelencias suponen nada más que un 4,73 % del total de las respuestas calificadas, lo cual nos permite afirmar que Cádiz no alcanza ni con mucho la cualidad de

<sup>66</sup> Con puntuación media de 7 a o mas

<sup>67</sup> Por orden de aparición en el cuestionario

## CITIES IN COMPETITION

“Excelente”. Por otra parte, un examen de los valores que alcanzan en cada pregunta las calificaciones de las dos dimensiones y su relación recíproca nos lleva a algunas consecuencias. Para ello, hemos tipificado las calificaciones respectivas. Algunas de las observaciones son las siguientes: por sí mismas, la ciudad parece muchos déficit, pero unos son más graves que otros:

1.- En primer lugar, todas las calificaciones de excelencia tipificadas negativas implican déficit, unos más agudos que otros. Factores calificados con valores bajos en excelencia VE ( $-1,70 < VE < 0$ ) y menos de uno en prioridad se consideran como con déficit graves. Contamos hasta 31, esto es, el 15,78% del total

2.- Factores con  $VE < -1,70$  con prioridad positiva, se consideran muy graves o críticos. Se incluyen en esta clasificación los  $VE > -1,70$  con prioridad mayor de 1,20. Dada su importancia los enumeramos seguidamente:

- Generación de empleo
- Acceso a la vivienda
- Transporte al aeropuerto
- Red de carreteras
- Parques temáticos

3.- Factores con  $-1,70 < VE < 0$  y prioridad negativa se consideran como leves. Hemos contado 21, lo que supone el 23,33 %

## 12.- CONCLUSIONES

En esta primera exploración de los factores estratégicos de la ciudad de Cádiz, encontramos más sombras que luces en la valoración de la excelencia y de la prioridad en las valoraciones de los líderes de opinión que accedieron a cumplimentar nuestro cuestionario. Las principales conclusiones a que llegamos son las siguientes

1.- El conjunto de líderes de opinión que hemos consultado, aún con opiniones, ideologías e instituciones distintas, han contestado con pocas diferencias a la evaluación de cada pregunta o cuestión planteada. Ello implica que sus juicios acerca de las carencias y excelencias de la ciudad están claros y que lejos de configurar una élite complaciente, son concientes y críticos acerca de los problemas que aquejan a la ciudad.

2.- Cádiz está lejos de poder considerarse como una ciudad con excelencias. Sólo se han observado nueve factores que superan la calificación que hemos considerado como umbral mínimo. Y aún así, no aciertan a configurar un subsistema homogéneo que confiera un elemento de singularidad o competitividad a la ciudad..

3.- El grupo correspondiente a los sistemas físicos y de equipamiento ciudadano, con 57 cuestiones plantadas, solo encontramos cinco factores de excelencia. Como contrapartida, se registran 31 con déficit grave y 3 con déficit crítico.

4.- En el importante grupo que integra a las variables del sistema económico, no hay un solo factor de excelencia y, en cambio, se cuentan numerosos factores de déficit, algunos graves, e incluso crítico, como es la generación de empleo. Ello refleja claramente el lánguido ambiente de las actividades empresariales, en los tres sectores básicos de la economía.

5.- En ambiente político (gobierno del territorio) encontramos tres factores de excelencia, que como queda dicho, no están articulados para ofrezcan un sello distintivo en este sentido

6.- Finalmente, en los dos últimos grupos, sólo encontramos un factor de excelencia, junto a déficit con distintos niveles de gravedad y de prioridad.

7.- De todo lo anterior se deduce la ingente tarea que, desde todas las instituciones, tienen los responsables y líderes de la ciudad, para reconstituir el pulso de la ciudad.

8.- Finalmente, y a manera de reflexión final, los autores confían y desean que en siguiente sondeo, previsto para principios de 2005, las valoraciones que se obtengan, inviertan la tendencia pesimista que manifiesta en el presente trabajo.

Cádiz Noviembre 2004

## **BIBLIOGRAFÍA**

**Teodoro Luque y Fco. Muñoz (2003)** Foro Ciudad: Capales Andaluzas. Granada 2003  
**Serrano G. F. (1995):** Marketing para economistas de empresa. ESIC. Madrid