M20

FUTURO CIUDAD MADRID 2020

OBSERVATORIO ECONÓMICO

¡MADRID!

Coordinación:
Javier Oyarzábal de Miguel, Coordinador General de Economía
Bernardino Sanz Berzal, Observatorio Económico
Emilio Ontiveros, Afi – Consultores de las Administraciones Públicas

Equipo de trabajo:
Ana Aguerrea
Pablo Alonso Talón
David Bustos Tapetado
Casilda Cabrerizo Sanz
José Antonio Herce
Reyes Maroto Illera
Ángela Pérez Brunete
Bernardino Sanz Berzal
Daniel Vinuesa Zamorano
Diego Vizcaíno Delgado

Diseño y maquetación:
Begoña Duque

ISBN:
978-7812-765-8

Madrid, 1 de Marzo de 2011

Agradecemos la inestimable colaboración de todas las Áreas del Ayuntamiento de Madrid, que han participado con intensidad en este proyecto así como a todas las organizaciiones sociales (Conferederación Empresarial de Madrid, Asociación Jóvenes Empresarios, Cámara de Comercio, Comisiones Obreras, Unión General de Trabajadores y Federación Regional de Asociaciones Vecinales de Madrid) y expertos que han tomado parte a lo largo de todo el proceso (David Arias, Antonio R. Díaz García, Marta Domínguez, Gabriel Escolar Gómez, José Esteves, Manuel Estrada, José María Ezqiagua, José Miguel Fernández Gúell, Joan Font, Eusebio González, José María Labeaga, Jesús Leal, Ricardo Méndez, Pilar Morán, Rafael Myro, Félix Plaza, Francisco Pol Méndez, Fernando Prats, Diego Puga, Jesús Rodríguez, Joaquín Ruiz, Gildo Seisdedos, Miguel Troitiño, Alfonso Utrilla, Alfonso Vegara, Julio Vinuesa).

Índice

PROCESO DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA **5**

FASE I. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO **9**

Dimensión 1. Ciudad y Territorio **17**
Dimensión 2. Sociedad **83**
Dimensión 3. Sostenibilidad y Medio Ambiente **135**
Dimensión 4. Economía **177**
Dimensión 5. Factores transversales **222**
Dimensión 6. Gobernanza **266**

FASE II. VISIÓN ESTRATÉGICA **311**

Objetivo **312**
Definición de la Visión Estratégica **312**
Documento final: ítems de visión estratégica Madrid 2020 **314**
I. Sociedad **314**
II. Ciudad **317**
III. Economía **319**
IV. Gobernanza **321**

FASE III. PLAN DE ACCIÓN **323**

EJE I. CIUDAD **325**
Gran Objetivo 1. Nuevo modelo urbanístico **326**
Objetivo Estratégico 1. Avance en la calidad de vida **326**
Objetivo Estratégico 2. Avanzar hacia una movilidad sostenible **331**
Objetivo Estratégico 3. Adecuación de la ciudad a los retos del cambio climático **335**
Objetivo Estratégico 4. Competitividad urbana **339**
Gran Objetivo 2. Calidad residencial **341**
Objetivo Estratégico 5. Política de vivienda y calidad residencial **341**

EJE II. SOCIEDAD 344
Objetivo Estratégico 1. Favorecer la emancipación de los jóvenes 347
Objetivo Estratégico 2. Atender a los retos del envejecimiento y la dependencia. Potenciar el papel activo de los mayores 349
Objetivo Estratégico 3. Igualdad de oportunidades, familia e infancia 353
Objetivo Estratégico 4. Integración de los inmigrantes 357
Objetivo Estratégico 5. Reequilibrio territorial y erradicación de la pobreza 359
Objetivo Estratégico 6. La seguridad como base de la convivencia ciudadana 362
Objetivo Estratégico 7. Potenciar el papel de la cultura en la Ciudad 364
Objetivo Estratégico 8. El deporte como seña de identidad de la ciudad y eje social 367
EJE III. ECONOMÍA 369
Objetivo Estratégico 1. Un entorno productivo competitivo 371
Objetivo Estratégico 2. Un sector terciario avanzado y diversificado 373
Objetivo Estratégico 3. Un tejido servindustrial y de base industrial moderno que responda a los nuevos retos de la Economía del Conocimiento 376
Objetivo Estratégico 4. Políticas de empleo eficaces y coordinadas 378
Objetivo Estratégico 5. Generación y atracción de talento. Emprendimiento de la sociedad 380
Objetivo Estratégico 6. Adecuado posicionamiento exterior 382
EJE IV. GOBERNANZA 385
Objetivo 1. Una estructura organizativa y territorial eficiente 387
Objetivo 2. Una gestión interna innovadora y eficaz 389
Objetivo 3. Una mejor financiación para el Ayuntamiento 392
Objetivo 4. Una racionalización del gasto 395
Objetivo 5. Unos servicios municipales eficientes y de calidad 397
Objetivo 6. Las relaciones con los ciudadanos: la participación y la transparencia informativa 399
Objetivo 7. Una fructífera colaboración interadministrativa 401

Futuro Ciudad Madrid 2020

Proceso de Reflexión Estratégica

Introducción

En los últimos lustros Madrid ha experimentado una intensa **TRANSFORMACIÓN** física, económica y social muy significativa. Ha pasado de ser un polo de servicios administrativos de relevancia nacional, a ser una ciudad sede de empresas globales especializadas en servicios avanzados y nodo de comunicaciones globales al servicio del conjunto de la economía española a través de su aeropuerto internacional. Esta transformación se produce en concordancia con el papel de urbe avanzada al que aspira, además, con el reto de convertirse en referente.

La ciudad es una **CONSTRUCCIÓN SOCIAL**, dinámica y compleja que requiere de instrumentos de gestión y planificación eficaces, que ofrezcan una visión intersectorial e integral del sistema urbano a largo plazo, y que sean capaces de identificar tendencias y anticipar oportunidades y problemáticas futuras.

En las actuales condiciones coyunturales, sumamente críticas, las ciudades están doblemente obligadas a **MIRAR HACIA DELANTE**, a reformular las bases de su bienestar que pueden verse fuertemente agitadas por una crisis económica sin precedentes. La presente crisis llevará a un ajuste de muchas actividades productivas, entre ellas las actividades financieras, en las que la ciudad destaca. Por ello es más conveniente que nunca iniciar un ejercicio de reflexión y debate sobre el futuro de la Ciudad.

El objetivo ideal de toda reflexión estratégica es el desarrollo socioeconómico y un nivel de vida elevado y en aumento. Para que la prosperidad aumente, la Ciudad de Madrid debe crear más valor año tras año. Para ello, debe fomentar la competitividad o la productividad. Para crear más valor, el tejido económico de la Ciudad no puede ofrecer exclusivamente los productos y servicios antiguos ni usar para ello los mismos métodos y procesos. Debe hacerse algo nuevo y mejor, la Ciudad de Madrid debe **INNOVAR**. Por ello uno de los objetivos principales de este proceso de Reflexión es generar estrategias útiles para los agentes públicos y privados, que permitan detectar los factores del entorno microeconómico vitales para la competitividad presente y futura y trabajen para convertir esos factores en fuente de ventaja competitiva de la economía local.

La cambiante realidad urbana exige nuevas formas de gobierno del territorio, en las que se dé entrada a una participación amplia de los principales actores urbanos y ciudadanos. Promover la **GOBERNANZA**, mediante la coordinación entre administraciones, y entre éstas y el sector privado, favorece una mejor comprensión mutua de la situación actual de partida y de los objetivos estratégicos de futuro. Además, fortalece el tejido social al hacerle partícipe en la toma de decisiones.

Proceso Estratégico

La realización del **PROCESO DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA "Futuro Ciudad Madrid 2020"** tiene por objetivo la formulación de una visión para el desarrollo de Madrid que, sobre la base del diagnóstico realizado, plantee alternativas de desarrollo alcanzables y a la vez ambiciosas, y su materialización a través de un Plan de Acción.

FASE I. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La reflexión estratégica arranca con el Diagnóstico de la situación actual y tendencias de la Ciudad de Madrid. Este diagnóstico tiene como objetivo proporcionar una base para la formulación de una visión estratégica (segunda fase).

Para abordar el diagnóstico presente se han revisado las políticas y actuaciones llevadas a cabo en la Ciudad, que facilita una base de partida para abordar los temas clave del diagnóstico. La información obtenida en el diagnóstico técnico se ha contrastado y completado con las aportaciones de los responsables locales, agentes socioeconómicos y expertos identificados en Madrid a lo largo de un proceso participativo.

Los resultados del diagnóstico estratégico de la Ciudad de Madrid se han estructurado en las siguientes **SEIS DIMENSIONES** de análisis:

FASE II. VISIÓN ESTRATÉGICA

El objetivo de esta fase es construir un documento de síntesis para identificar las propuestas más operativas o ítems que permitan obtener la visión estratégica de Madrid.

Esta fase se convierte en un “momento bisagra” en el que se consensuan los resultados del diagnóstico y se definen los objetivos para los que articular líneas estratégicas en la posterior Fase III.

La construcción de la visión estratégica ha sido resultado de un proceso participativo, que ha reunido a responsables de las Áreas de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid, interlocutores sociales y económicos de Madrid y expertos elgidos por su conocimiento de las dimensiones estratégicas de la ciudad. Estos agentes conforman los *stakeholders* del proceso de reflexión estratégica.

Para concretar la Visión estratégica de la Ciudad de Madrid para el 2020 se ha seguido una metodología DELPHI, que ha contemplado la organización de 4 grupos de trabajo estructurados a partir de las 6 dimensiones del diagnóstico:

4 GRUPOS DE TRABAJO	6 Dimensiones analizadas
1. CIUDAD	Territorio y Sostenibilidad
2. SOCIEDAD	Sociedad
3. ENTORNO ECONÓMICO	Economía y Factores Transversales
4. GOBERNANZA	Gobernanza

FASE III. PLAN DE ACCIÓN

Contiene los ejes, líneas estratégicas y acciones que componen el Plan de Acción de la Estrategia Futuro Ciudad de Madrid 2020, la “hoja de ruta” que la ciudad madrileña tendrá que seguir en los próximos años, atendiendo a los compromisos y la responsabilidad que, como gran concentración humana/urbana, tiene con el bienestar de sus conciudadanos y de las personas que trabajan o visitan la ciudad, así como consolidando un modelo territorial sostenible, cohesionado espacial y socialmente, donde se eliminen las barreras visibles y no visibles, donde la vida sea cada vez mejor, son algunos de los grandes objetivos que se han planteado para los próximos años. Y para alcanzarlos, se ha abierto un proceso de análisis y reflexión conjunta, donde se ha dado entrada a ideas y experiencias de actores no relacionados con la gestión pública, y donde se ha abandonado la presión que ejerce en este tipo de procesos “lo presupuestario y lo competencial”, para realmente llegar a saber qué necesita Madrid como ciudad y Región urbana, para mejorar y cómo hay que hacerlo. En definitiva, teniendo en cuenta las constricciones de partida impuestas por la actual crisis, la reflexión estratégica dibuja un horizonte abierto a múltiples posibilidades de acción.

Futuro Ciudad Madrid 2020

FASE I. Diagnóstico Estratégico

Resúmenes de las 6 dimensiones estratégicas

A continuación se recogen los resúmenes de las seis dimensiones que componen el análisis del diagnóstico estratégico.

1. Dimensión Territorio

La **estructura urbano-territorial** de la Ciudad resulta sumamente compleja, por sus grandes dimensiones y la sucesión en el tiempo de procesos urbanos, en muchas ocasiones contrapuestos. La expansión urbanístico-residencial y la difusión de actividades económica son procesos que rebasan los límites de la Ciudad. Madrid se ha consolidado como un **sistema metropolitano**, de grandes dimensiones espaciales y en continuo dinamismo, cuya ordenación y desarrollo socioeconómico requiere abordar actuaciones supramunicipales. Desde punto de vista de la clasificación urbanística, Madrid es una Ciudad bastante acabada. La mayor parte de la superficie edificada se destina a este uso residencial (79,2%) y un parque de viviendas aproximado de 1,6 millones, que convierte a Madrid en la segunda ciudad en número de habitantes de Europa Occidental. En segundo lugar destaca el uso terciario, 17,3%, que refleja la alta especialización como ciudad de servicios, mientras que el uso industrial representa un 3,5% de la superficie edificada. La Ciudad de Madrid todavía cuenta con un destacable **stock de suelo** con posibilidades de transformación urbanística. El mayor porcentaje de la edificabilidad disponible está destinado a la función residencial (54,7%), que podría albergar alrededor de 205.000 nuevas viviendas, superior a los usos industriales y terciarios (29,4% y 15,9%, respectivamente). Pero la actual crisis inmobiliaria y económica a supuesto un drástico freno a las expectativas de expansión urbana (entre 2009 y 2010 la superficie remanente tan sólo han descendido un 1%).

La Ciudad de Madrid está inmersa en un **intenso proceso de transformación y renovación urbana**. Las nuevas infraestructuras, además de "hacer ciudad", desempeñan un papel esencial en la cohesión y sostenibilidad de la Ciudad de Madrid, la movilidad de los ciudadanos y la accesibilidad de las actividades económicas. El diagnóstico analiza las principales operaciones que están o van a definir el modelo urbano y socioeconómico de Ciudad del futuro (como son los desarrollos urbanos en la periferia, la estrategia de revitalización del Centro, Madrid Río, Eje Prado-Recoletos, la Operación Castellana, o la Acción Estratégica para la Actividad Económica, etc.). En paralelo, cabe plantearse abrir un **debate acerca de los instrumentos de ordenación urbana vigentes**, dado el cambio drástico en la ciclo, tanto económico, como

inmobiliario, la cercanía del agotamiento del espacio urbanizable o la necesidad de ofrecer una nueva definición del proyecto de Ciudad más acordes con los valores de hoy (sostenibilidad, cohesión social, reequilibrio territorial y competitividad urbana, etc.), que implica una **revisión del Plan General**, y una mayor **capacidad para renovar y potenciar su trama urbana consolidada**.

La preponderancia del régimen de propiedad, el fuerte incremento de los precios y las limitaciones de la oferta de alquiler son algunos de los rasgos del **parque de viviendas de la Ciudad**, que explica en gran medida la salida de jóvenes hacia los municipios de las coronas metropolitanas. Las situaciones de infravivienda y de viviendas desocupadas afecta a numerosas áreas de la Ciudad, en completa contradicción con la potencial demanda para la formación de nuevos hogares. La delicada situación económica actual y las malas perspectivas de futuro han supuesto un importante freno tanto a la oferta de viviendas como a la demanda. En un escenario como el actual, en el que la oferta de vivienda no es el problema más acuciante, los ejes principales de la política de la vivienda pasan por **promover el alquiler y fomentar la rehabilitación de viviendas y de barrios de la Ciudad**.

2. Dimensión Sociedad

El desarrollo económico de la última década ha acelerado la **transformación de la estructura social de la Ciudad de Madrid**, con un incremento de la población cualificada con mayores niveles de renta, reforzando el papel de Madrid como foco de atracción nacional de jóvenes profesionales. Pero el desarrollo también ha generado un incremento de actividades económicas que requieren menos cualificación y son más intensivas en mano de obra, lo cual ha favorecido la atracción de población inmigrante extranjera. Si medimos los **progresos en términos de renta**, la Ciudad de Madrid se encuentra en una situación privilegiada en el contexto nacional y europeo (la renta media bruta disponible por habitante es un 30% y un 15% por encima de las medias de España y la Comunidad de Madrid, respectivamente). El desarrollo ha traído consigo una **disminución de los desequilibrios territoriales**, especialmente porque los distritos de menor renta han progresado más, y esta disminución se ha producido además **coincidiendo con el incremento espectacular de la población extranjera** (17,3% del total de la población madrileña empadronada en 2010, una cifra espectacular, si tenemos en cuenta que en 1999 ésta representaba un 2,8%). Pero sin duda, es el **envejecimiento** el fenómeno de mayor impacto demográfico. Entre 1981 y 2010 se ha duplicado la población de 65 y más años, y el intervalo de 80 y más años (con altas tasas de dependencia) se ha triplicado. Ello **plantea grandes retos socioeconómicos y de servicios públicos**.

El desarrollo socioeconómico ha beneficiado a la mayoría de la población, pero no ha acabado con todas las disparidades sociales. Los **desequilibrios sociales** de la Ciudad son producto, en gran parte, de la herencia histórica, como son la brecha socioeconómica entre el Norte y el Sur o el proceso de envejecimiento, y de otros nuevos como la inmigración extranjera. Los principales problemas sociales de Madrid son comunes a otras grandes ciudades y se suelen relacionar con las dificultades de acceso a la vivienda o malas condiciones de habitabilidad, las bajas rentas y niveles educativos deficientes de algunos colectivos. A estos problemas hay que sumar los derivados de la actual coyuntura económica adversa, como el incremento del desempleo o la precariedad laboral, la falta de liquidez y las dificultades crediticias de muchas familias, etc. La marginación social suele ir acompañada de una segregación espacial, ya que los colectivos con menores recursos se localizan en lugares donde la vivienda es más barata, en barrios con deficiente calidad ambiental o más alejados de los centros de trabajo y de los equipamientos. En este sentido, los mayores focos de pobreza y exclusión social afectan a los distritos del arco sureste. También se dan bolsas de exclusión en las áreas del centro más degradadas, donde la tradicional pobreza endémica (ligada a la población mayor con pocos recursos y colectivos marginales) se han sumado la exclusión social derivada del incremento de la población extranjera. La **movilidad socio-residencial**, asociada a la renovación urbana y las políticas de vivienda, es un factor crucial para propiciar la mezcla intergeneracional, y contrarrestar así los procesos de segregación en grupos de edad (que además de sus efectos negativos en la estructura y cohesión social, tiene un alto coste en la gestión de los servicios públicos). No obstante, estos procesos de renovación socio-residencial requieren mucho tiempo, dependen excesivamente de las políticas públicas con todas sus restricciones, y los resultados no siempre son los esperados (por ejemplo, el proceso gentrificación en las áreas centrales rehabilitadas dificulta la permanencia de las familias con hijos). En el diagnóstico de esta dimensión se analiza en profundidad los colectivos sociales más vulnerables, así como los retos que necesarios para avanzar en la cohesión social de la Ciudad.

La cultura es un factor intangible o inmaterial que influye decisivamente en la calidad de vida de la Ciudad de Madrid. La difusión social de la cultura, la calidad y diversidad de los equipamientos y programas culturales son elementos de gran peso en el progreso socioeconómico alcanzado por la Ciudad. La Ciudad de Madrid también ha experimentado progresos significativos en temas de **seguridad**, satisfaciendo así una de las principales demandas ciudadanas. La clave de este éxito radica en el impulso de una política de seguridad municipal basada en un tratamiento integral, una estructura más organizada y modernizada, el incremento de las dotaciones y efectivos humanos. **El deporte también ha influido en la calidad de vida y cohesión social.** La ciudad se ha volcado con el deporte, movilizando recursos e implicando a sus ciudadanos en la celebración de eventos deportivos. No sólo se ha progresado en términos de dotaciones de grandes infraestructuras contempladas en el proyecto olímpico, sino también ha avanzado significativamente en la promoción del deporte de base.

3. Dimensión Medio Ambiente

La Ciudad se ha visto afectada por el **deterioro progresivo de la calidad ambiental como consecuencia del crecimiento urbano y metropolitano** en términos de población y actividad económica y de un modelo urbanístico que consume grandes cantidades de recursos y dispersa la mancha urbana. Los madrileños sufren las consecuencias de un modelo urbano y de movilidad que otorga un **excesivo protagonismo del uso de vehículo privado**, lo que genera niveles de ruido superiores a los máximos señalados por la normativa, niveles de contaminantes atmosféricos que, en algunos casos como los dióxidos de nitrógenos, siguen por encima de los límites para la protección de la salud humana, o niveles de congestión provocada por el tráfico con consecuencias negativas, no sólo para la salud humana y la calidad ambiental, sino también para la imagen urbana y la competitividad de la ciudad en su conjunto. Una de las principales amenazadas que afectan a la sostenibilidad de la Ciudad es la limitada cooperación entre los diferentes niveles administrativos. La Ciudad es el centro neurálgico de un gran ámbito metropolitano en el que se producen multitud de flujos, y cuyo buen funcionamiento requiere mejoras en las relaciones de cooperación territorial. Relacionado con la anterior, otra amenaza se deriva de **la extensión de los modelos urbanísticos dispersos en el entorno metropolitano**, que incrementan la movilidad forzosa e incentivan el uso del vehículo privado, lo que se concreta en un aumento del índice de motorización en la sociedad en su conjunto.

No obstante, la Ciudad también se ha dotado de eficientes **herramientas para seguir avanzando en la mejora de la calidad del medioambiente urbano**. En este sentido, destaca la modernización y mejora de la gestión del agua, para conseguir un consumo más eficiente, más depuración y una mayor reutilización de las aguas residuales. Otro de los puntos fuertes de la Ciudad es el alto nivel de valorización energética a partir de los residuos urbanos. En cuanto a la reducción de la contaminación atmosférica y acústica, el municipio está poniendo las bases para reducir los actuales niveles, como son, entre otras, los esfuerzos para disuadir los desplazamientos en coche (sobre todo, hacia el centro de la Ciudad, o el desarrollo de tecnologías limpias en los transportes municipales. Además, hay que subrayar el notable incremento de la sensibilización ciudadana en materia ambiental, que se percibe cada vez con mayor intensidad y facilita, por un lado, la labor pública, pero también supone una mayor exigencia hacia los poderes públicos en el alcance de resultados.

4. Dimensión Economía

Madrid ha experimentado un **formidable crecimiento económico** a lo largo del período 2000-2008, lo que le ha permitido **converger** significativamente con las regiones metropolitanas europeas más ricas, pasando de ser un polo de servicios administrativos de relevancia nacional, a ser una ciudad sede de empresas multinacionales especializadas en servicios avanzados y nodo de comunicaciones globales al servicio del conjunto de la economía española e internacional. La **fuerte terciarización** de la estructura productiva (los servicios generan más

del 80% del VAB de la Ciudad) se ha visto acrecentada en los últimos años por el descenso del peso de la industria. Sin embargo, el contexto de **crisis internacional**, agudizado por el modelo económico español, ha situado a la economía madrileña en una situación de **desaceleración sostenida**. La crisis ha afectado a todos los sectores de actividad y especialmente a las ramas de inmobiliarias, servicios a empresas y financieros, todas con un peso significativo en la economía madrileña.

Uno de los principales retos de Madrid es consolidar su modelo económico, afianzando su sostenibilidad a largo plazo y nivel de vida en aumento. Para que la prosperidad aumente, la Ciudad de Madrid debe **crear más valor** año tras año. Para ello, debe mejorar la **productividad laboral** y la **capacidad innovadora**, apostando por una especialización en actividades de alto valor añadido y eliminando los cuellos de botella estructurales del mercado laboral (alta temporalidad, desajuste entre la formación educativa y el puesto de trabajo, etc.). La productividad del trabajo ha tenido una aportación positiva al crecimiento del PIB per cápita. Las ganancias de productividad en Madrid han sido superiores a las alcanzadas en el conjunto de España, pero inferiores a las obtenidas en la UME y en las regiones europeas más avanzadas. La competitividad final de la economía de Madrid depende de la de sus empresas y de la calidad del entorno microeconómico en el que operan, que puede o no servir de apoyo en los aspectos críticos de su actividad.

5. Dimensión Factores transversales

Dentro de Factores Transversales se analizan aspectos que tienen un alcance y una proyección horizontal y que inciden en otros ámbitos más concretos, como el desarrollo de la economía, de la sociedad, etc. El análisis comparado del **nivel educativo** en la Ciudad de Madrid con respecto a otras importantes ciudades europeas determina que aquél se sitúa en el tramo medio-alto. Los resultados más negativos en este ámbito se producen en el porcentaje de población que no acaba los estudios obligatorios o tasas de fracaso escolar. La **oferta formativa universitaria** en la Ciudad de Madrid es amplia, si bien la posición de las universidades debe mejorar en el ranking mundial. La oferta de estudios superiores se completa con amplio número de escuelas de negocios, algunas con la mayor reputación en España. El **esfuerzo en I+D** de la Ciudad de Madrid es importante, situándose por encima del nivel de la Comunidad y de España. No obstante, la cantidad de patentes generadas en Madrid es inferior al de las áreas metropolitanas más importantes de Europa. Aunque el **uso TICs** por parte de las empresas sea superior a la media española, existe un amplio recorrido de mejora. Se percibe la necesidad de una mayor **cooperación y coordinación** de las políticas de innovación y apoyo al emprendimiento desarrolladas por todos los niveles de la Administración Pública.

La **visibilidad a nivel internacional** de la Ciudad, por otra parte, ha experimentado una cierta expansión considerando la evolución del número y la relevancia de eventos internacionales que se celebran en Madrid, así como su presencia en acontecimientos de esta naturaleza. En este ámbito destacan algunos factores estratégicos que favorecen el avance de la Ciudad. Fundamentalmente, son sus **buenas redes de comunicaciones**, especialmente las de transporte. El volumen de los flujos comerciales de las empresas madrileñas con el exterior ha mostrado una notable expansión en la última década, ampliándose el abanico de relaciones con otros países. Asimismo, la importancia de la Ciudad como **destino turístico** internacional es creciente.

6. Dimensión Gobernanza

El concepto **gobernanza**, también conocido como buen gobierno, implica una concepción positiva, un modo de hacer bien las cosas. Por ello, al escrutar la toma de decisiones y el proceso en la que estas son implementadas por el Ayuntamiento de Madrid, también se analiza la relación con los ciudadanos y como éstos las reciben.

En el diagnóstico se analizan las áreas más representativas dentro de la gestión municipal, competencias, organización y territorialización, gestión de los servicios, financiación y gestión financiera, evaluación de políticas públicas, participación ciudadana, transparencia en la gestión y la posible colaboración interadministrativa. No es indiferente para el estudio la situación de crisis económica que estamos viviendo y que ha supuesto una considerable reducción de los ingresos de las Administraciones Públicas. En este contexto, no hay que olvidar, además, que Madrid presenta **ciertas características** y **rasgos no comunes** con la mayoría de municipios españoles. Su importancia en la economía española, la población flotante que no vive, pero consume servicios en Madrid o su condición de capital son, entre otros, factores determinantes a la hora de tener en cuenta su modo de funcionamiento y organización. Así mismo, el Ayuntamiento de Madrid presta un **mayor número de servicios** que los mínimos establecidos en la normativa reguladora del sector local, (tanto los conocidos como servicios impropios o los que se deriven por del desarrollo de la Ley de Capitalidad), lo cual implica un gran reto financiero.

El **modelo organizativo** del Ayuntamiento se fundamenta en el modelo departamental, estructurándose en nueve Áreas Delegadas, con competencias homogéneas. Por su parte, la desconcentración territorial del Ayuntamiento se realiza, siguiendo la normativa vigente para el sector municipal, a través de los **Distritos, que** gestionan entorno al 13% del presupuesto municipal, correspondiendo la parte más elevada del mismo a servicios sociales. Para la prestación de los servicios municipales, el Ayuntamiento cuenta con un personal cuyo índice de formación aumenta, así como unos medios tecnológicos muy avanzados. En todo caso, en la **gestión de recursos humanos** se pretende desarrollar una evaluación del desempeño que oriente aún más aspectos como la carrera profesional y el sistema retributivo. El **presupuesto** como instrumento de gestión básico se elabora, evalúa e informa a un nivel superior al de la media de municipios españoles. Es importante seguir evolucionando en este ámbito, al igual que en la evaluación de la eficiencia y eficacia de las políticas públicas. El Ayuntamiento ha progresado significativamente en los últimos ejercicios tanto en transparencia como en **participación ciudadana**, aunque en este último aspecto todavía hay un largo camino que recorrer. Finalmente, se observa la necesidad de ahondar en la **colaboración interadministrativa**, especialmente con la Comunidad de Madrid, ya sea por la prestación de servicios impropios o para la gestión de competencias concurrentes.

Futuro Ciudad Madrid
2020

Dimensión Territorio

Fase I. Diagnóstico Estratégico

Objeto Dimensión Territorio

En los últimos años la Ciudad de Madrid ha asistido a un intenso proceso inversor y renovador. Este esfuerzo tiene como objetivo hacer una ciudad mejor, en todos los planos, para que sus ciudadanos desarrollen sus actividades residenciales, de ocio, de movilidad, profesionales y empresariales. En definitiva, a través del urbanismo se busca crear un entorno más habitable, que hagan de Madrid una ciudad atractiva para sus ciudadanos y para el exterior.

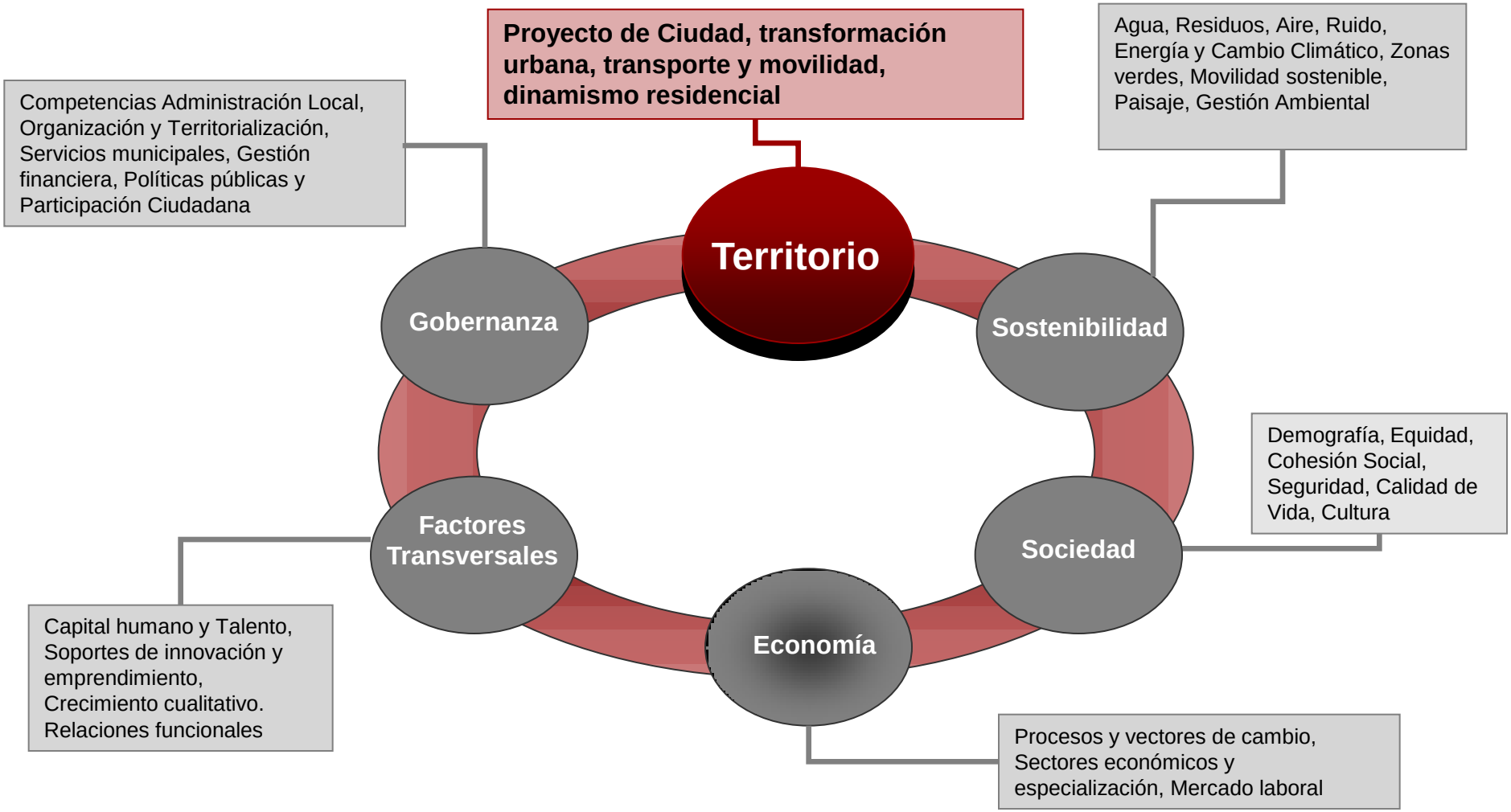
El modelo de desarrollo urbano reciente ha intentado dar respuesta a los retos planteados, especialmente a la hora de facilitar vivienda para los nuevos hogares en el municipio, intentando frenar así el envejecimiento demográfico de la Ciudad. Progresivamente, y de forma claramente perceptible a partir de la puesta en marcha de los Planes de Acción Centro, han ido cobrando importancia otros aspectos como la renovación del centro urbano de Madrid, asimismo se ha ido gestando una nueva sensibilidad (más acorde con los tiempos actuales) que busca conseguir un desarrollo urbano que responda a los criterios sostenibilidad, cohesión social, reequilibrio territorial y competitividad urbana.

El proyecto de Ciudad del futuro tiene sus manifestaciones más visibles en los grandes proyectos urbanos y de infraestructuras en curso o planteados. Las grandes operaciones urbanísticas estructuran el espacio urbano (como Madrid Río, o la recientemente planteada Prolongación de la Castellana) o rellenan los espacios más inacabados o de borde (a través de los nuevos desarrollos y barrios en la periferia) y, por su puesto, apuestan por la renovación urbana y potenciación de las funciones socioeconómicas del corazón de la Ciudad (Plan de Revitalización del Centro). Buena parte de estas actuaciones se apoyan y articulan a partir grandes infraestructuras de transporte, como Calle 30 o las nuevas infraestructuras de alta velocidad proyectadas.

Estas actuaciones no están exentas de dificultades y problemas, en parte derivadas del siempre lento proceso de consolidación de las áreas urbanas de nueva creación, en parte por las características del sistema de promoción residencial español, excesivamente orientado hacia la vivienda en propiedad, así como por la dinámica l reciente del mercado inmobiliario; al tiempo que, a pesar de la importante actuación pública en estos ámbitos, permanecen importantes problemas de calidad residencial en algunas áreas de la Ciudad.

Por otro lado, el impacto de la crisis económica actual, plantea interrogantes e incertidumbres a cerca de cómo acometer los proyectos de desarrollo de la Ciudad o pone en peligro la continuidad de otras políticas necesarias (en movilidad, transportes públicos, rehabilitación, fomento del alquiler, equipamientos, etc).

Territorio en las “6 Dimensiones”



Contenidos Dimensión Territorio

1.1. Introducción: Modelo urbano-territorial de la Ciudad de Madrid

- 1.1.1. El modelo urbano
- 1.1.2. Estructura y procesos territoriales
- 1.1.3. Dimensión metropolitana de la ciudad de Madrid

1.2. Urbanismo

- 1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad
- 1.2.2. Estrategia de Revitalización del Centro Urbano
- 1.2.3. Operaciones estructurales y estructurantes
- 1.2.4. Desarrollos urbanos en la Periferia
- 1.2.5. Regeneración urbana: nuevos espacios urbanos sostenibles
- 1.2.6. Las políticas de erradicación de la infravivienda
- 1.2.7. Otras actuaciones en el espacio urbano

1.3. Articulación del espacio urbano: transporte y movilidad

- 1.3.1. Organización del transporte en la Ciudad de Madrid
- 1.3.2. Movilidad y urbanismo
- 1.3.3. La contribución de las infraestructuras de transporte al Proyecto de Ciudad

1.4. Dinámica residencial y políticas de vivienda

- 1.4.1. Perspectiva general
- 1.4.2. Situación del mercado inmobiliario
- 1.4.3. El impulso del alquiler en la política de vivienda en Madrid
- 1.4.4. La rehabilitación urbana-residencial

1.1. Introducción: Modelo urbano-territorial de la Ciudad de Madrid

1.1.1. El modelo urbano

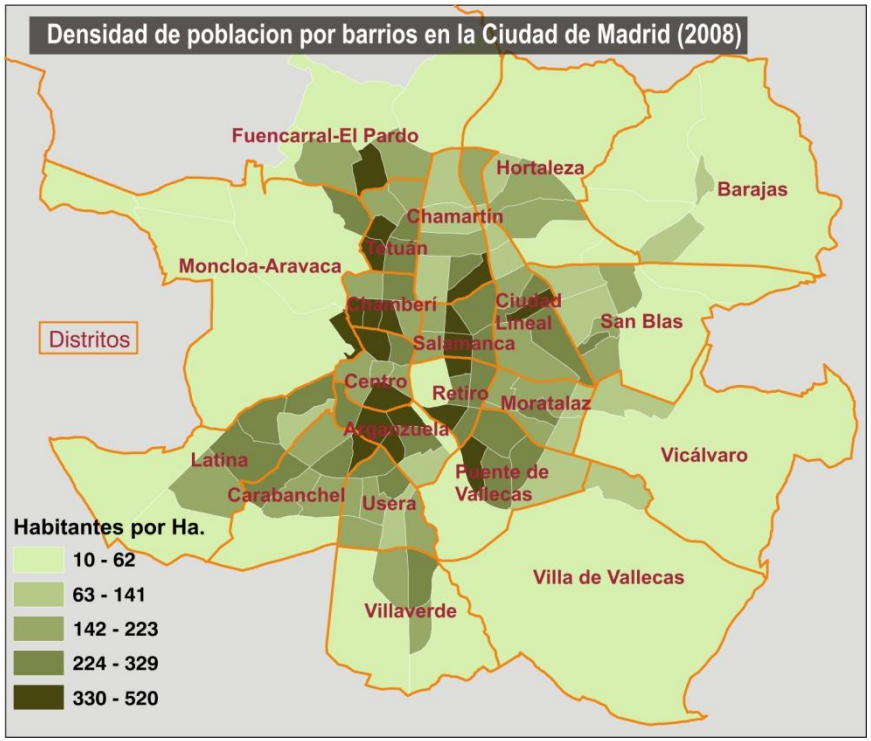
Los escenarios urbanos de la Ciudad de Madrid

La Ciudad actual no presenta un único escenario urbano sino varios. La definición de la estructura urbano-territorial de la Ciudad resulta sumamente compleja, por sus grandes dimensiones y la sucesión en el tiempo de procesos urbanos, en muchas ocasiones contrapuestos. Grosso modo, la estructura urbana-territorial se organiza de acuerdo a tres grandes áreas: la Almendra Central, que incluye la trama urbana más densa y antigua (centro, ensanche y barrios contiguos); los barrios de aluvión de las décadas 50, 60 y 70, creados ex novo o agregados a los núcleos tradicionales satélites (antiguos municipios anexionados); y, principalmente, a partir de los años noventa los nuevos desarrollos urbanos, más periféricos y de borde, cuya trama aún está inacabada. La desigual densidad de población (véase siguiente mapa) refleja las diferencias de esta estructura urbana.

Durante décadas, se ha resuelto la amplia demanda de suelo apostando por la expansión en los distritos periféricos y en los municipios del entorno metropolitano. Esta expansión ha repercutido en un modelo urbano menos compacto y funcionalmente más compartimentado (residencial y de las actividades económicas y servicios), que ha aumentado el consumo de suelo, tanto en la periferia como en el entorno metropolitano, y un coste ambiental elevado (congestión del tráfico, gasto energético y contaminación derivados del auge de la movilidad motorizada).

El Plan General de Madrid de 1997 ha promovido nuevas centralidades y el relleno de los bordes e intersticios urbanos (a través de nuevos desarrollos en la periferia), intentando satisfacer la demanda residencial de los madrileños, especialmente de la población joven, en un intento de paliar el declive demográfico de la Ciudad. Estos nuevos desarrollos urbanos, a pesar de su indudable mayor calidad residencial, aún tienen un camino que recorrer hasta alcanzar su pleno desarrollo, debido al predominio residencial y la separación de otros usos (comercial, servicios, etc.), lo que eleva la necesidad del uso del automóvil privado.

En gran medida, las nuevas infraestructuras de transporte han favorecido la integración y permeabilidad de la trama urbana. Gracias a estos esfuerzos la Ciudad de Madrid cuenta con una de las redes de transporte público más desarrolladas del mundo, que fomenta la sostenibilidad y cohesión de la Ciudad.



Fuente: Elaboración Propia

1.1. Introducción: Modelo urbano-territorial de la Ciudad de Madrid

1.1.1. El modelo urbano

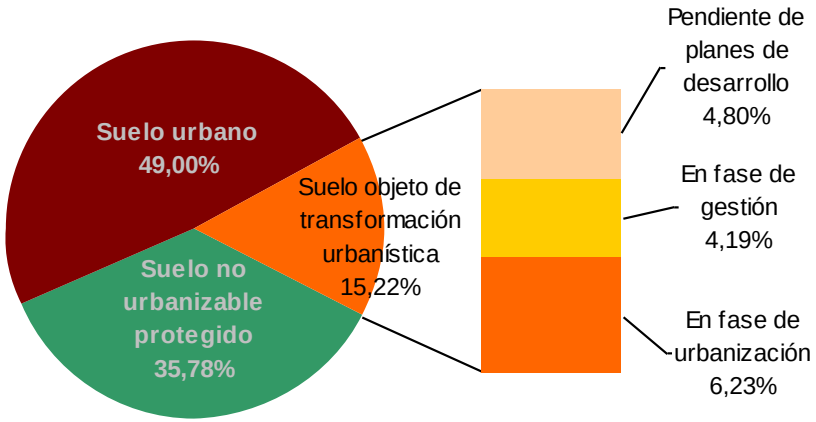
Los usos del suelo

Desde punto de vista de la clasificación urbanística, Madrid es una Ciudad bastante acabada, con a penas suelo vacante o libre. Casi el 50% de la superficie del término municipal de Madrid es suelo urbano, más o menos consolidado, y más de un tercio (un 35,8%) se califica como suelo no urbanizable protegido (que incluye las amplias zonas protegidas, como son El Pardo y Casa de Campo). El restante 15,2%, se considera suelo en proceso de transformación (sujeto a las diferentes fases de tramitación), básicamente en los PAUs y nuevos desarrollos de la periferia.

Atendiendo al espacio construido, la principal función de la Ciudad es residencial. La mayor parte de la superficie edificada se destina a este uso residencial, 79,2%, que convierte a Madrid en la segunda ciudad en número de habitantes de Europa Occidental.

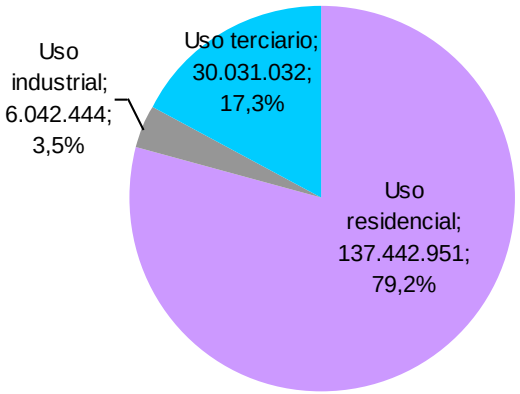
En la actualidad el parque de viviendas podría aproximarse a 1,6 millones de viviendas, de los cuales algo más del 80% se corresponderían con viviendas principales. Respecto a 2001, se habría incrementado en torno al 16%. En segundo lugar destaca el uso terciario, 17,3%, que refleja al alta especialización como ciudad de servicios, mientras que el uso industrial representa un 3,5% de la superficie edificada.

Clasificación del suelo en la Ciudad de Madrid (2008)



Fuente: Memoria Observatorio 2008, Ayuntamiento de Madrid

Usos del suelo de la Ciudad de Madrid (2008):
distribución de la superficie edificada (m2 construidos)



Fuente: Memoria Observatorio 2008, Ayuntamiento de Madrid

1.1. Introducción: Modelo urbano-territorial de la Ciudad de Madrid

1.1.1. El modelo urbano

Los usos del suelo

La Ciudad de Madrid todavía cuenta con un destacable stock de suelo con posibilidades de transformación urbanística en los próximos años. La edificabilidad remanente del vigente Plan General alcanza 38.708.107 m^2 (datos proporcionados por la Dirección General de Planeamiento Urbanístico para el 1 de enero de 2010). No obstante, la actual crisis inmobiliaria y económica a supuesto un drástico freno a las expectativas de expansión urbana (entre 2009 y 2010 los remanentes tan sólo han descendido un 1%),

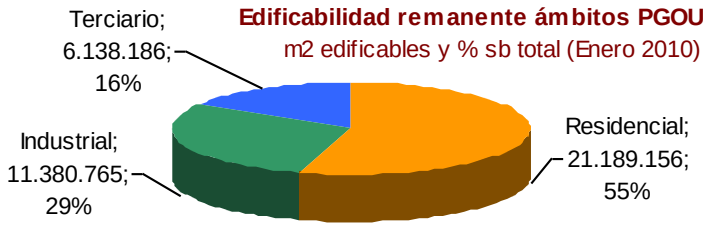
El mayor porcentaje de la edificabilidad disponible se destinaría a la función residencial (54,7%), que podría albergar alrededor de 205.000 nuevas viviendas. Pero también tienen un destacado acomodo los usos industriales y terciarios (29,4% y 15,9%, respectivamente).

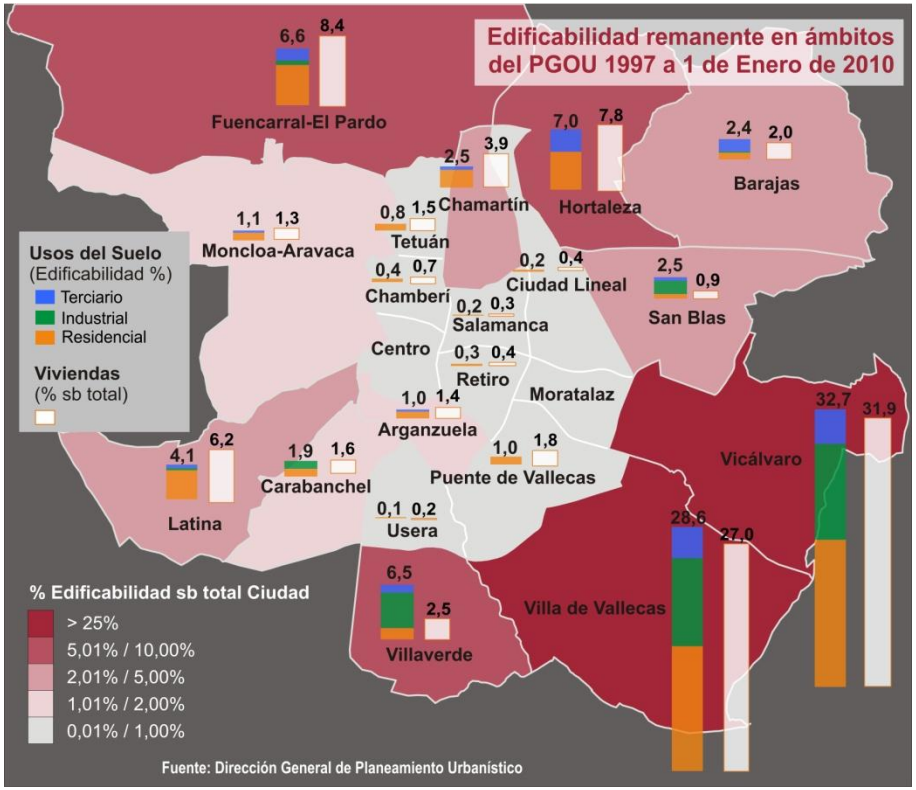
La distribución por distritos de la edificabilidad remanente evidencia acusados contrastes. El grueso de la edificabilidad se concentra en dos distritos, Vicálvaro y Villa de Vallecas, que en conjunto acaparan el 61,3%. A gran distancia, le siguen los distritos de Hortaleza, Fuencarral-El Pardo y Villaverde, que suman un 20,1%. El 18,6% de la edificabilidad restante se distribuye en 16 distritos, dos de los cuales ni siquiera alcanzan el 0,01% (Centro y Moratalaz). Lógicamente el contraste es muy acusado entre la Periferia que aglutina los principales desarrollos, 94,8% de la edificabilidad, y la exigua oferta de la Almendra Central, 5,2% de la edificabilidad. Dentro de la Almendra, Chamartín y, en menor medida, Arganzuela son los únicos distritos con una oferta representativa.

En cuanto a los usos del suelo, el uso residencial se concentra en pocos distritos. En primer lugar, Vicálvaro y Villa de Vallecas, acaparan casi el 60% de la edificabilidad residencial y el número de viviendas del total de la Ciudad. Otros distritos con una importante oferta residencial son Fuencarral-El Pardo, Hortaleza y Latina.

La edificabilidad industrial también está territorialmente muy concentrada. Villa de Vallecas, Vicálvaro y, en segundo lugar, Villaverde y San Blas, reúnen el 93%.

La expectativas terciarias tienen una mayor proyección territorial. Vicálvaro y Villa de Vallecas acaparan el 50%. Pero la oferta terciaria también es significativa en el norte de la Ciudad, donde los distritos de Hortaleza, Barajas y Fuencarral-El Pardo suman un 34,2% del remanente de edificabilidad terciara.





1.1. Introducción: Modelo urbano-territorial de la Ciudad de Madrid

1.1.1. El modelo urbano

El modelo urbano actual y la ciudad del futuro

El Plan General de Ordenación Urbana define el modelo territorial actual y las condiciones de su desarrollo, a través de mecanismos propios del planeamiento urbano como son la calificación y provisión de suelo, un desarrollo potente de las infraestructuras así como una normativa urbanística favorable a la implantación de actividades con mayor nivel de cualificación en el territorio municipal. En este marco cobra especial importancia para esta acción estratégica la realización de una serie de operaciones estructurantes y de nuevas centralidades, como ámbitos de oportunidad en los que localizar esas expectativas vertebradoras y cualificadoras que contiene el Plan General.

El impulso de este modelo responde igualmente al compromiso del Área de Urbanismo y Vivienda de hacer de Madrid una de las ciudades cabeceras de Europa, con niveles crecientes de vertebración territorial, competitividad, calidad de vida y cohesión social y sostenibilidad ambiental. El Programa Operativo del Área, expresado a continuación, establece las líneas maestras del modelo de Ciudad deseable.

Programa Operativo 2007-2011

Área de Gobierno de Urbanismo y Vivienda

VISIÓN

"HACER DE MADRID UNA CIUDAD SOSTENIBLE, COMPETITIVA Y SOLIDARIA, CON MAYOR CALIDAD DE VIDA"

MISIÓN

"Proporcionar al ciudadano un entorno urbano atractivo, integrado, de calidad, con nuevos espacios de oportunidad, empleando los instrumentos de planificación y gestión más eficientes"

VALORES

- Honestidad y transparencia
- Defensa del interés general
- Compromiso y voluntad de servicio
- Participación, receptividad y rendición de cuentas
- Equidad, convivencia y solidaridad
- Sostenibilidad
- Responsabilidad, eficiencia y calidad

OBJETIVOS

- Consolidar un modelo de ciudad equilibrado y sostenible, donde los poderes públicos y la iniciativa privada sean corresponsables de este reto social.
- Hacer de Madrid una ciudad más accesible, integrada y habitable, que facilite a los jóvenes el acceso a la vivienda mediante la puesta en valor del patrimonio edificado y el desarrollo de nuevas iniciativas.
- Conseguir una ciudad de creciente dinamismo económico y cultural, que cree nuevos espacios de oportunidad y promueva el empleo.
- Desarrollar una Administración Pública receptiva, ágil y transparente, orientada al ciudadano y sensible a sus demandas.

1.1.1. El modelo urbano

El modelo urbano actual y la ciudad del futuro

En consonancia con la visión y objetivos perseguidos en el Programa Operativo, la Ciudad del futuro debe avanzar en el concepto de sostenibilidad integral. Para ello, es preciso alcanzar densidades urbanas más viables social, económica y ambientalmente. Ello no sólo implica consolidar los nuevos desarrollos urbanos, sino también priorizar las áreas ya ocupadas (con acciones de recuperación y rehabilitación). Es más, una vez agotado el suelo apto para urbanizar, el futuro de la Ciudad va a depender de su capacidad para renovar y potenciar su trama urbana consolidada.

De forma complementaria, avanzar hacia una movilidad sostenible requiere seguir apostando por los transportes públicos, la movilidad blanda (peatonal y ciclista) y ampliar las restricciones y alternativas al uso del automóvil privado. Finalmente, la red de espacios verdes juega un papel esencial en la integración de la estructura urbana, además de promover la biodiversidad de la Ciudad y calidad de vida de los ciudadanos. En buena medida, las operaciones urbanas y de infraestructuras de transporte impulsadas en la Ciudad (se analizan en los siguientes apartados) recogen estos principios. Aunque muchos de ellos, a penas estén esbozados, y su ejecución tenga que enfrentarse a numerosas incertidumbres (económicas, presupuestarias y de coordinación entre las administraciones implicadas), marcan los principales ejes de vertebración del modelo de ciudad futuro, esto es: revitalización del centro urbano y los barrios consolidados de la periférica e integración y cohesión de los nuevos desarrollos urbanos.

No cabe duda que la Ciudad de Madrid está inmersa en un **intenso proceso de renovación urbana**, ligada a las operaciones singulares y estructurantes en curso, pero también a las iniciativas de rehabilitación residencial, el impulso de los espacios de actividad y centralidad económica, las nuevas infraestructuras y políticas de movilidad, entre otros. En paralelo, cabe plantearse abrir un debate acerca de los instrumentos de ordenación urbana vigentes, dado el cambio drástico en la ciclo, tanto económico, como inmobiliario, la cercanía del agotamiento del espacio urbanizable o la necesidad de ofrecer una nueva definición del proyecto de ciudad más acordes con los valores sociales y culturales de hoy (sostenibilidad, cohesión social, reequilibrio territorial y competitividad urbana, etc.).

La r**evisión el Plan General es siempre una tarea continua con objeto de adecuarlo a la cambiante realidad urbana**. Se está revisando el Suelo Urbano, buscando soluciones a las zonas más problemáticas de la ciudad consolidada, también se revisan las Normas Urbanísticas con objeto de integrar las modificaciones generadas durante los últimos años, y adaptándolas a la legislación vigente. La revisión del Plan es relevante para favorecer los procedimientos de gestión del suelo urbano consolidado y afrontar su renovación; en esta línea se esta abordando el estudio de los barrios de bloque abierto, el estudio de la normativa urbanística sobre edificios singulares, la configuración del sistema dotacional, la incorporación de criterios para mejora del medio ambiente, y la introducción de nuevas tipologías de vivienda.

1.1.2. Estructura y procesos territoriales

La actual división en 21 Distritos y 128 Barrios de la Ciudad de Madrid data del año 1987. Con esta reorganización territorial se pretendía lograr una administración municipal descentralizada, organizada en dos niveles de decisión: la Alcaldía y el Distrito. Además, se ajustaron los ratios de demografía con el fin de minimizar las diferencias entre Distritos, se adecuaban las dotaciones al tamaño y necesidades de cada unidad, se utilizaba la red arterial como "fronteras" físicas y se habla, por primera vez, de identidad histórica como elemento a tener en cuenta a la hora de crear "territorios urbanos".

En la actual delimitación por Distritos y Barrios de Madrid, subyace un componente histórico que ha generado fuertes sentimientos de identidad al territorio entre la población, especialmente en los Distritos históricos de la "almendra central" y también en los Distritos creados a mediados del siglo XX como consecuencia de la incorporación a Madrid de los municipios limítrofes (Vicálvaro, Vallecas, Fuencarral, etc).

No obstante, desde 1987, año de la última reforma administrativa y territorial, se han producido intensos cambios que han afectado al tejido socio-demográfico, a la estructura económica y al tejido urbano. La adaptación a dichas transformaciones demanda una reflexión a cerca de la organización y función de los distritos de la ciudad de Madrid. La estructura territorial resultante es muy heterogénea. Desde el punto de vista de la superficie se perfilan tres tipologías: a) Distritos pequeños, espacialmente en la "almendra central", con una extensión en torno a las 500 ha.; b) Distritos medios como Ciudad lineal o Carabanchel con una extensión entre 1.000 y 1.500 ha. y c) grandes Distritos como Fuencarral-El Pardo (23.781 ha), Villa de Vallecas (5.142,1 ha) y Barajas (4.190,8 ha). Esta situación, condiciona también una fuerte heterogeneidad en cuanto a la densidad, apareciendo distritos con altas densidades (en la "almendra central", entre los 200 y los 300 habitantes por ha) y distritos con densidades muy bajas (Fuencarral-El Pardo y Barajas con menos de 12 habitantes por ha).

1.1.2. Estructura y procesos territoriales

Una ciudad histórica consolidada en los distritos centrales y la primera periferia, con una población más afectada por el envejecimiento, frente al dinamismo de los distritos más periféricos que atrae a población joven en los nuevos PAUs. Los Distritos periféricos por su espacio libre vacante se presentan como los "nuevos ensanches" y se preparan para la llegada de nuevos pobladores y nuevas generaciones. La transformación es, por tanto, notable, no sólo físicamente mediante la ocupación del "territorio cantera" de la Ciudad a través de los nuevos PAUs, sino también en los usos, ya que muchos de esos Distritos periféricos están modificando sus usos tradicionales (industriales) hacia usos plenamente residenciales y nodos satélites de actividad terciaria.

Pero también el espacio que queda "libre" en los distritos centrales, es rápidamente ocupado por personas procedentes de otras partes del país que viene a Madrid a estudiar o trabajar, y por inmigrantes extranjeros que demandan vivienda barata, que en algunos distritos centrales se corresponde con zonas de vivienda antigua y en mal estado (edificaciones en estado ruinosos, habitaciones de muy pequeño tamaño, etc.).

La transformación también está siendo cualitativa: presencia de población heterogénea (en cuanto a su origen) debido a los flujos migratorios recientes. Se asiste a un fuerte envejecimiento de algunos Distritos frente a otros más rejuvenecidos por la inmigración y expansión urbana, y ello se traduce en niveles de necesidad y demanda diversificados.

Desde el punto de vista del tejido urbano, los cambios acaecidos son también destacados. Los espacios vacíos de los distritos periurbanos de Madrid se han ido rellenando con nuevos tejidos residenciales de tipologías menos densas que las tradicionales de los distritos consolidados, provocando cambios del paisaje urbano. Surgen complejos residenciales cerrados, con zonas ajardinadas y ausentes de bajos comerciales junto con urbanizaciones de unifamiliares que conforman extensa áreas puramente residenciales. El sector comercial y de ocio de la "ciudad nueva" se organiza a través de grandes centros comerciales que crean nuevas necesidades de desplazamientos, en la mayoría de los casos, mediante el vehículo privado.

Por otro lado, los cambios en la estructura económica y su reflejo en los usos del suelo de la ciudad, han propiciado cambios del paisaje urbano con una fuerte tendencia al uso residencial. La profundización en la terciarización económica de la Ciudad de Madrid ha intensificado los procesos de sustitución y de deslocalización de las actividades industriales. Estos procesos han liberado espacio urbano (tanto en los distritos periféricos como en algunas zonas del centro consolidado como es el caso de Arganzuela), que se rellenan rápidamente con nuevas tipologías residenciales. Esta especialización residencial del espacio urbano de la ciudad va acompañada de una deslocalización industrial que se asienta en los municipios de la corona metropolitana.

Otros cambios de usos del suelo significativos, se han producido en los ejes radiales de las infraestructuras de comunicación. La aparición de nuevas centralidades terciarias-industriales a lo largo de los principales ejes de comunicaciones buscando la accesibilidad estratégica, el ahorro de costes y el prestigio del entorno (como son los casos de las carreteras A-1, A-2 y A-6, entre otros ejes radiales).

No obstante, estos cambios en los usos del suelo no han acabado con liderazgo funcional del centro de la ciudad. Más del 50% de los afiliados a la Seguridad Social de Madrid trabajan en alguno de los siete distritos de la Almendra Central. Casi un cuarto de los comercios y establecimientos hosteleros de Madrid se encuentran entre los distritos de Centro y Salamanca. Esta situación genera movimientos centrípetos desde los distritos periféricos, muy residenciales, hacia los distritos centrales, provocando problemas de congestión en unos distritos ya de por sí muy densificados.

1.1.2. Estructura y procesos territoriales

Madrid se ha convertido en una ciudad de servicios, tanto comerciales y de ocio, como financieros y de servicios a empresas. Esta centralidad económica socio-demográfica de la Ciudad de Madrid dentro de la región urbana y el conjunto del país, también se puede observar internamente: existe una fuerte concentración en los Distritos centrales de la Ciudad de unidades económicas del sector terciario y servicios públicos; mientras que en los Distritos del sur y este de la Ciudad las actividades industriales son más significativas. No obstante, este modelo centro/periferia ha experimentado un intenso proceso de cambio en los últimos años fraguado en el proceso de deslocalización de actividades industriales y otras empresas productivas fuera del municipio de Madrid (hacia los núcleos metropolitanos), la expansión residencial (remodelaciones y desarrollos urbanísticos) y la terciarización económica generalizada.

Estos procesos socioeconómicos y espaciales generan nuevos flujos internos diarios residencia-trabajo, así como una elevada población flotante (movimientos pendulares entre la Ciudad de Madrid y sus coronas territoriales de influencia), traducido todo ello en un incremento espectacular de la movilidad de la población. Por otro lado, la especialización del centro de la ciudad en funciones comerciales y de ocio, servicios a empresas, etc. genera importantes problemas de congestión y saturación de estos espacios en determinados períodos del día o de la semana, etc.

El desarrollo urbanístico-residencial, las nuevas centralidades, la deslocalización de las actividades económica, son procesos que expanden los límites de la ciudad construida en el ámbito metropolitano y que amplían las distancias internas, generando millones de flujos diarios con origen o destino en Madrid. La mejora y ampliación de los sistemas de transporte así como de las infraestructuras viarias, ya sean radiales o de circunvalación, posibilitan tanto la expansión física de la ciudad como los flujos o movimientos pendulares.

El territorio se organiza a partir del sistema de transporte, caracterizado por su complejidad y grandes dimensiones. Estos dos rasgos se derivan de la confluencia de flujos de diferentes escalas de origen (urbana, metropolitana, regional, nacional e internacional), y la consiguiente interacción de las administraciones implicadas. El resultado es una densa red de tipologías de equipamientos de transporte que tratan de compatibilizar e integrar todas las demandas generadas: líneas de autobús locales de la EMT, interurbano y de largo recorrido; líneas de Metro en la Ciudad y el Área Metropolitana; líneas de tren de cercanías, regional y largo recorrido; alta velocidad ferroviaria; aeropuerto internacional; red logística por carretera y ferroviaria.

Las infraestructuras de transporte generan barreras físicas que marcan los límites territoriales, debido a la dificultad de salvar estos elementos a través de la movilidad peatonal (por ejemplo, la M-40). En cambio, y debido a transformaciones internas de la Ciudad, estamos en una posición favorable para eliminar algunas barreras que históricamente han marcado los límites territoriales y que ahora pueden ser fácilmente absorbidos por el interior de las unidades territoriales. Es el caso del Paseo de la Castellana o de una parte de la M-30, que pasará a fundirse con el tejido urbano.

1.1.2. Estructura y procesos territoriales

La preponderancia del régimen de propiedad, el fuerte incremento de los precios tanto de la vivienda usada como de la vivienda nueva es general y las limitaciones de la oferta de vivienda en alquiler –atendiendo a la demanda potencial- es uno de las principales rasgos del parque de viviendas de la Ciudad de Madrid, al igual que el resto del país, que explica en gran medida la expulsión de jóvenes fuera de la Ciudad durante décadas. La desigual evolución de los precios del suelo y la vivienda influye en el aumento de los desequilibrios territoriales de la Ciudad de Madrid. Se puede afirmar que existe una relación directa entre el predominio de viviendas en alquiler y áreas habitacionales de peor calidad, que fomenta la segregación de la población con menores recursos. Finalmente, las situaciones de infravivienda y de viviendas desocupadas afecta a numerosas áreas de la Ciudad, en completa contradicción con la fuerte demanda para la formación de nuevos hogares de la población joven y su deseo de encontrar una residencia sin tener que salir de la Ciudad.

Así mismo, el análisis interno de los distritos, arroja algunos desequilibrios entre los barrios que los conforman, diferencias internas que son menos pronunciadas en los distritos de la Almendra Central que en el resto, y que son principalmente de tipo socio-territorial (población, densidad, superficie, etc.) y económicos (renta, desempleo). Los desequilibrios más llamativos entre barrios de un mismo distrito los encontramos en aquellos de grandes dimensiones y fuerte carácter periférico, herederos de la anexión de mediados de siglo XX de los municipios limítrofes de Madrid. En estas áreas coexisten barrios consolidados que se corresponden con los antiguos núcleos rurales (cabeceras de dichos municipios), con barrios extensos, semivacíos por donde está creciendo la ciudad. Son distritos estos, en donde aún se mezclan los usos residencial e industrial, aspecto que genera importantes diferencias internas allí donde ocurre, de la misma forma que la presencia de grandes equipamientos colectivos de la Ciudad que demandan mucho suelo o de espacios naturales e históricos protegidos. En los distritos centrales e intermedios las diferencias internas entre sus barrios van a depender de cuestiones como las tipologías urbanas, más o menos densas, o de la distancia al casco histórico de la ciudad, que va a determinar el mayor o menor grado de consolidación y densidad, pero también el dinamismo económico del barrio (caso de los barrios radiales del sur de Madrid).

En definitiva, la ciudad actual del siglo XXI presenta una extrema diversidad y contrastes visibles en los distritos y barrios, desde la desigual distribución de la población extranjera, los procesos de envejecimiento y rejuvenecimiento continuos, la sustitución de usos del suelo, cambios en el paisaje urbano, etc. Todas estas transformaciones plantean retos en la organización y gestión administrativa, que atiendan esta nueva diversidad y corrijan los desequilibrios surgidos para lograr una mejora de la gobernabilidad de la ciudad.

1.1.3. Dimensión metropolitana de la Ciudad de Madrid

La Ciudad de Madrid se ha proyectado en el territorio más allá de sus límites administrativos, generando una vasta área metropolitana. El ámbito metropolitano de Madrid se ha consolidado como un sistema urbano, de grandes dimensiones, tanto espaciales y demográficas como económicas. Desde un enfoque conceptual, el caso de Madrid aglutina varias características intrínsecas de un área metropolitana desarrollada. A continuación se exponen esos rasgos de identidad metropolitana de la Ciudad de Madrid.

La complejidad, diversidad y permanente transformación metropolitana son causa y efecto del dinamismo espacio-temporal. Por todo ello, a menudo es difícil delimitar espacialmente el área metropolitana madrileña, porque sus límites son difusos y cambiantes, y además presupone diferentes escalas de proyección (local, regional, nacional e internacional). Por otro lado, la complejidad del espacio se observa en el desigual modo de metropolización alcanzado, que en el ejemplo madrileño permite diferenciar varias coronas metropolitanas surgidas a partir de la irradiación de la ciudad central.

La difusión metropolitana sobrepasa en la actualidad los límites de la Comunidad de Madrid, al incorporar las ciudades de Guadalajara, Segovia y Toledo. Dicha conurbación no se deriva del solapamiento de áreas metropolitanas de similar tamaño propias de otras regiones urbanas europeas , sino más bien es producto de la expansión de la Ciudad central y sus efectos inducidos en el desarrollo de los núcleos satélites que han ido generando sus propias aglomeraciones urbanas. En este sentido, las dificultades a la hora de definir la conurbación en el entorno regional de Madrid se derivan del pequeño rango de las ciudades en comparación con la macrocefalia de Madrid y la escasa densidad del entorno territorial. Aunque la existencia de ciudades históricas, el extraordinario crecimiento de las ciudades satélites y la asignación-consolidación de nuevas funciones, y la actual y futura incorporación de ciudades de mayor rango a través del tren de alta velocidad, configura un ambicioso escenario de conurbación.

Según los datos de la última Encuesta Domiciliaria de Movilidad correspondiente al año 2004, Madrid recibe diariamente 1,13 millones de viajes procedentes de otras partes de la Comunidad Autónoma (el 98,8%) o de fuera de ésta (el 1,2%).

El motivo principal de los viajes es el laboral, con un total de 670.778 viajes (un 59,2% sobre el total). Le siguen los viajes por motivos educativos, un total de 155.895 (el 13,8%), y por “motivos personales” sin especificar (87.981). El desarrollo de actividades de ocio y compras genera un total de 69.780 desplazamientos, las gestiones de trabajo 43.276, la asistencia médica 38.104 y el acompañamiento a otra persona 34.126.

Viajes con origen fuera del municipio y destino Madrid según motivo, año 2004

Motivo	Nº de viajes	Peso (%)
Trabajo	670.778	59,2
Estudio	155.895	13,8
Asunto personal	87.981	7,8
Gestiones de trabajo	43.276	3,8
Médico	38.104	3,4
Compras	37.065	3,3
Acompañamiento a otra persona	34.126	3,0
Ocio	32.715	2,9
Otro domicilio	22.533	2,0
Deporte	9.159	0,8
Otros	1.129	0,1
TOTAL	1.132.760	100,0

Fuente: Encuestas Domiciliarias de Movilidad, Consorcio Regional de Transportes de la Comunidad de Madrid

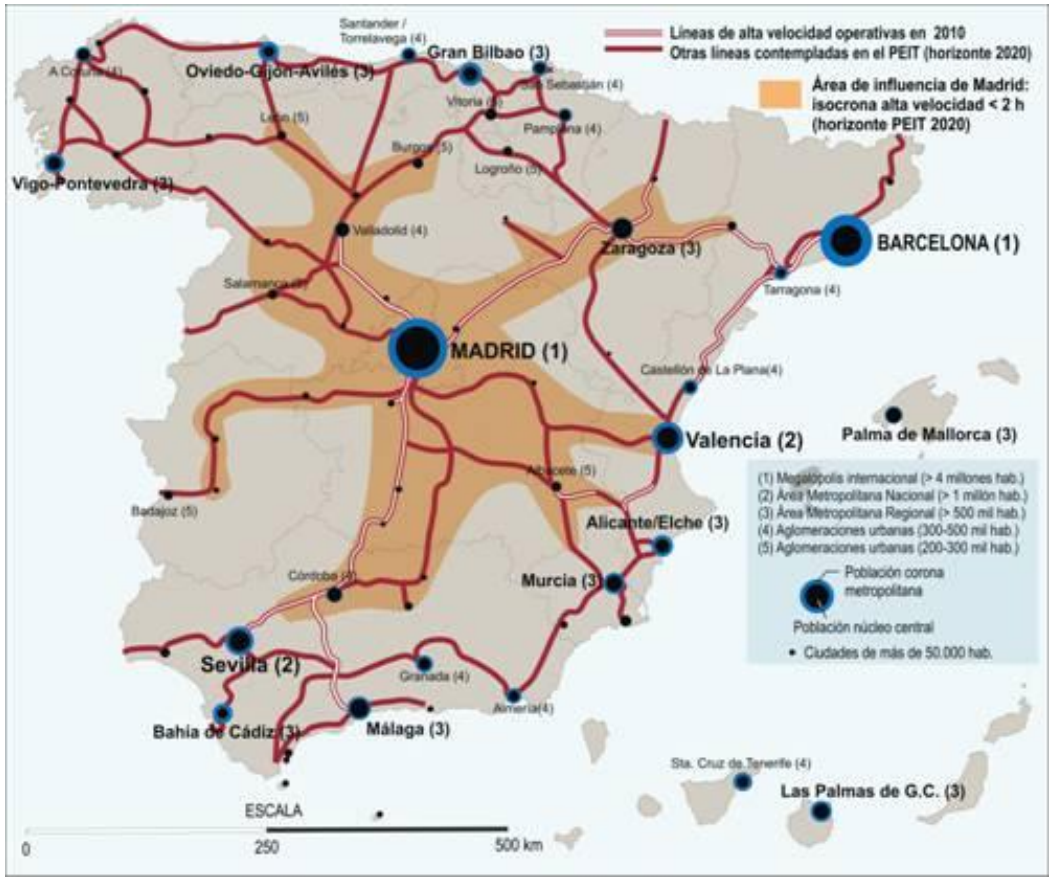
1.1. Introducción: Modelo urbano-territorial de la Ciudad de Madrid

1.1.3. Dimensión metropolitana de la Ciudad de Madrid

El escenario de alta velocidad supone un antes y después de la proyección económica y territorial de la Ciudad de Madrid. El tren de alta velocidad puede ser un vector clave en la expansión metropolitana y conurbación de Madrid. La alta velocidad contribuye a la especialización funcional de Madrid como Ciudad de negocios, Ciudad de las compras y de la moda y Ciudad del ocio-cultura y turismo.

Las ventajas de la alta velocidad, en términos de rapidez, puntualidad, seguridad y comodidad, pueden revertir muy positivamente en el dinamismo económico de la Ciudad de Madrid, ya que una movilidad eficiente de sus trabajadores y el incremento de la versatilidad de las relaciones empresariales ofrecen excelentes oportunidades para avanzar en productividad y competitividad.

Es de esperar que la mejora de las comunicaciones en los próximos años posibilite irradie el proceso de difusión metropolitana a otras provincias. En este sentido, la línea de alta velocidad con Valladolid permite una conexión de menos de una hora, que tradicionalmente es el umbral límite para definir una región urbana. En el mapa se identifica la isocrona de alta velocidad de dos horas, donde se intensificarán las relaciones interterritoriales y el peso gravitatorio de la Ciudad y Área Metropolitana de Madrid. No obstante, exceptuando las áreas metropolitanas de Valencia y Zaragoza, la mayoría de las ciudades que quedan dentro de esta isocrona son de escaso tamaño y se sitúan en regiones de interior despobladas, por lo que sus aportaciones demográficas y económicas al conjunto de la Región Urbana de Madrid van a ser a priori poco relevantes.



1.2. Operaciones de transformación urbana

Las operaciones de transformación urbana que definen el modelo de Ciudad del futuro se estructuran en los siguientes ejes.

Ejes de transformación urbana	Proyectos / Líneas de actuación
Operaciones singulares y funcionales para la ciudad	Madrid Río Prado-Recoletos Proyecto Olímpico
Estrategia de Revitalización del Centro Urbano	Plan de Acción del Centro
Operaciones estructurantes	Prolongación de la Castellana Operación Campamento Acción Estratégica para la Actividad Económica y el desarrollo Tecnológico y Financiero de Madrid
Desarrollos urbanos en la Periferia	Programas de Actuación Urbanística (PAUs) Nuevos Desarrollos Urbanos
Regeneración urbana: nuevos espacios urbanos sostenibles	Eco-barrios Desarrollo del Paseo de la Dirección Desarrollo de la Cárcel de Carabanchel Reequilibrio de los Distritos mediante la gestión de suelos para obtener equipamientos , zonas verdes y viarios
Políticas de erradicación de la infravivienda	Estrategia de Vivienda para la Integración Social Mesa por la Rehabilitación
Otras actuaciones en el espacio urbano	Proyecto de remodelación de la calle Serrano

1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad

Madrid Río

El **Proyecto Madrid Calle 30** fue una iniciativa importante para la movilidad en toda la región metropolitana, para la calidad de vida de los madrileños y para la competitividad económica de la ciudad, de sus empresas y de sus trabajadores. Se mejoró el trazado de 92,8 Km de vías y se construyeron 47,9 Km de túneles, soterrando la antigua M-30 y sus 200.000 vehículos diarios, en todo el arco Oeste, correspondiente al tramo entre el Puente de los Franceses y el Nudo Sur.

Esta reforma de las infraestructuras de movilidad de la ciudad permitió liberar cerca de 100 Ha de suelo anteriormente ocupados por la red viaria y sus zonas vinculadas y constituyó la primera etapa de un planteamiento de regeneración urbana de esta zona de la ciudad que se denomina Proyecto Madrid – Río.

Madrid-Río no solo comprende esta liberación de 1.000.000 de m^2 de suelo público, incluye las mejoras de la calidad de las aguas del Río Manzanares y su funcionamiento hidráulico atendiendo a las nuevas exigencias de seguridad hidrológica de las cuencas, mejorando el cajero, construyendo 13 kilómetros de nuevos colectores nueve veces más capaces que antes y construyendo 12 estanques de tormenta que se suma a los 15 nuevos colectores situados en otras zonas del río, así como la modernización de las instalaciones de las depuradoras municipales de manera que se garantice en todo momento, la calidad de las aguas del río en su tramo urbano, sin que se produzcan vertidos al cauce de aguas sin depurar en caso de fuertes lluvias.

El Proyecto incluye, también, la creación de un nuevo gran parque de más de 200.000 m^2 que se añaden a los casi tres millones de zonas verdes de la zona, conectando los parques lineales de Manzanares norte y Manzanares sur, la Casa de Campo, el Parque del Oeste, el Campo del Moro, los Jardines del Sabatini, la Cuña Verde de Latina y los Parques de San Isidro, Arganzuela y Matadero. Es además, un conjunto de intervenciones para la regeneración urbana de esta zona y el reequilibrio territorial y ambiental de Madrid, incorporando estos distritos del oeste y el sur de la ciudad al conjunto de actuaciones que pretenden la regeneración del centro.

Puente de Segovia (2010)

Puente de Segovia (2004)

1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad

Madrid Río

En resumen, se trata de un Proyecto cuyo objetivo es recuperar para los ciudadanos todo ese inmenso espacio que, en pleno centro de Madrid, estaba destinado al uso exclusivo del vehículo y que no solo inhabilitaba ese espacio para cualquier otro uso, sino que degradaba ambientalmente todo el entorno circundante con contaminación, suciedad y ruidos, y además, se constituía en una barrera física y funcional para las personas de uno y otro margen del río, impidiendo a los ciudadanos el uso y contemplación del Río Manzanares y dificultando la accesibilidad física y funcional entre ambos márgenes del Río Manzanares y perjudicando social, ambiental y económicamente a los cerca de un millón de habitantes que habitan en los seis distritos Municipales más directamente concernidos, de Moncloa-Aravaca, Centro, Latina, Arganzuela, Carabanchel y Usera.
Por su dimensión, debe atender necesidades regionales, de escala municipal y también, dar respuesta a demandas a escala de distrito.

Madrid-Río concibe el ámbito recuperado como un gran eje medioambiental, deportivo, lúdico y cultural que se sitúa a menos de un kilómetro y medio de la Puerta del Sol. Este gran eje es el resultado de incorporar nuevos usos públicos a lo largo de los espacios liberados por el soterramiento y la puesta en valor de los barrios situados en su entorno eliminando las barreras y obstáculos de accesibilidad entre ellos, tanto en las márgenes del río, como para cruzarlo.

Desde la perspectiva medioambiental, formará un nuevo parque urbano que, uniendo los parques actualmente existentes, conformará un corredor ecológico de más de 3.000 Ha. Desde la perspectiva cultural, supone la intervención en todos los elementos con valor cultural próximos al río a lo largo de 5 Km, incluyendo Puentes, Presas históricas, Ermitas, jardines, árboles singulares, estanques, fuentes y huertas, el Centro de Creación Artística de Matadero, y los Centros de interpretación de la Casa de Campo y del río Manzanares, de forma que permita su funcionamiento individual o como parte de un conjunto integrado. Deportivamente, se dispone un rosario de equipamientos a los largo del río; Pistas deportivas, de patinaje, skate, pesca deportiva, BMX, circuitos biosaludables, 12 zonas de juegos infantiles, y adecuando todos los pasos transversales para su utilización por peatones y ciclistas, hasta disponer de 35 pasos entre ambas márgenes y barrios.
La incorporación de los criterios de sostenibilidad se realiza, desde el incentivo de la movilidad peatonal, ciclista y en transportes públicos; con la incorporación de superficies vegetales, arbustos y árboles adecuados a la climatología local, con sistemas de riego, distribución de acumulación de agua que utilizan aguas recuperadas de la red de metro y túneles, e incorporando agua regenerada.

Este esfuerzo de reequilibrio territorial y ambiental se completa con las iniciativas de actuación para la renovación del espacio privado urbano del entorno del Río Manzanares.

1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad

Plan Director de rehabilitación del entorno del río Manzanares (PReM)

El Plan de Rehabilitación del entorno del río Manzanares continua la estrategia de recuperación del eje fluvial que han supuesto los proyectos de transformación de las infraestructuras y el espacio público, Madrid Calle 30 y Plan Especial Madrid Río Manzanares. Ahora el foco es la rehabilitación integral y la renovación de la edificación privada y el tejido de actividades sociales y económicas.

Este Plan aporta a la Ciudad una experiencia innovadora de vertebración urbana, rehabilitación sostenible de la edificación y de la escena urbana, y creación de un eco-eje que transformará las relaciones entre el centro histórico, el río y los distritos de la periferia. El PReM aborda una estrategia de planificación cualitativa e integrada del espacio urbano (social, económica y ambiental), pero no es un instrumento de planeamiento.

El ámbito territorial del PReM comprende una franja urbana de 390 ha, que discurre por los aproximadamente 8 km del frente del Manzanares y 2 km de la Avenida de Portugal (con una anchura media de 500 m). La zona de acción va más allá del espacio público, y contempla un 37% de espacio privado, constituido por la edificación residencial, con 29.727 viviendas y 77.694 habitantes, y 3.104 locales de actividad económica. Pero la proyección territorial del PReM va más allá de esta franja urbana beneficiada por las actuaciones de rehabilitación de la edificación privada y revitalización del entorno del Manzanares, sino que también favorece la recualificación global de la Ciudad, por su impacto positivo en la estructuración e imagen de los distritos del sur (Latina, Carabanchel y Usera) y el centro histórico (Arganzuela, Centro y Moncloa-Aravaca).

El carácter lineal del eje del río es una oportunidad única para articular una nueva identidad e imagen de calidad urbana, a partir, de la rehabilitación sostenible de las edificaciones y el tratamiento integral urbanístico-paisajístico. El objetivo es hacer de este espacio central de la Ciudad un laboratorio de renovación urbana y recuperación socioeconómica.

La propuesta del Ayuntamiento aborda tres cuestiones clave entorno a los que construir la participación y difusión del Plan Director:

- *Financiación*. Se persigue una estrategia de financiación público-privada. Además de las líneas de financiación de la rehabilitación privada de las distintas administraciones, pero también se contempla modificaciones urbanísticas que estimulen la iniciativa privada (cambio en los aprovechamientos y generación de plusvalías).
- *Los actores*. Son los propietarios privados los principales responsables en el mantenimiento y conservación de las viviendas y fachadas. La administración pública le compete asegurar la coordinación y carácter unitario y sostenible del Plan.
- *Desarrollo*. Para facilitar la agilidad del Plan, se prevén actuaciones a corto plazo y proyectos piloto de efecto demostrativo que favorezcan el desarrollo y el cumplimiento de otros objetivos más a medio y largo plazo.

OBJETIVOS DEL PREM:

1. Ordenar, renovar, cualificar la imagen y funcionalidad del conjunto edificado.
2. Determinar una estructura de focos de centralidad y áreas de oportunidad y competitividad.
3. Generar y/o consolidar un nuevo eje urbano.
4. Establecer criterios de sostenibilidad en edificación rehabilitada y de nueva planta.
5. Coordinar programas, actuaciones y ayudas.

1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad

Recoletos-Prado

El espacio denominado Recoletos-Prado es un entorno único por su relevancia en la ciudad de Madrid, ya que es el ambiente inmediato a un conjunto de museo de categoría internacional; Museo del Prado, Museo Nacional Arte Reina Sofía, Museo Thyssen Bornemisza, Museo Arqueológico Nacional, Museo Nacional Etnológico y Antropológico, Museo Nacional de Artes Decorativas, Museo Naval, y a otros centros de referencia española; Real Jardín Botánico, Real Academia de la Lengua, Bolsa de Madrid, Museo de Cera y Casón del Buen Retiro como ampliación del Museo del Prado.

Su importancia se ha visto incrementada recientemente con la incorporación en la zona de nuevos equipamientos museísticos, de ocio, administrativos y salas de arte; nueva sede del Ayuntamiento de Madrid, Caixa Forum, Casa Encendida, Circo Estable de Madrid, Sala de la Fundación MAPFRE y de la Fundación BBVA.

Por la presencia de este conjunto de elementos únicos en la ciudad este ámbito es el de mayor atractivo entre los que dispone Madrid para el turismo cultural siendo destino de mas de cinco millones de visitantes anuales, con una relevancia económica y simbólica para los vecinos de la ciudad, y forma parte de la imagen internacional de alcance estratégico para Madrid.

Con una superficie de 145 Ha, el ámbito se extiende desde la Plaza de Colón hasta la Glorieta de Carlos V, en sentido Norte-Sur, y desde ésta, hasta la plaza de Embajadores por el Sur-Oeste. Dentro del ámbito hay cerca de quinientos edificios incluidos en el Catálogo de Edificios Protegidos (más de la mitad del total de la Ciudad).
Este relevante espacio soporta, en la actualidad, una degradación ambiental, funcional y formal, derivada de la contaminación atmosférica, ruido y apropiación del espacio producidas por el intenso tráfico rodado que soporta.

Plaza de Colón (2010)

Plaza de Colón (2009)

1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad

Recoletos-Prado

La Operación Prado-Recoletos pretende mejorar la funcionalidad del espacio recuperando espacio para los ciudadanos en el espacio público, dando más capacidad a la presencia peatonal y a la movilidad en superficie por transporte público, desplazando a otros corredores gran parte del tráfico de paso.

Los cuatro grandes objetivos perseguidos por la Operación son:

a) Recuperar, y ampliar los valores de la zona, considerada como un conjunto dotacional al servicio de la ciudad y de relevancia internacional.
b) Mejora de los valores ambientales y de la calidad paisajística del área.
c) Recuperación del espacio para los ciudadanos en el espacio público.
d) Ampliación de las calidades formales, funcionales y simbólicas de la urbanización y ordenación de usos en el ámbito, por su importancia como espacio público y como antesala del conjunto dotacional.

Las actuaciones ya ejecutadas, representan piezas del conjunto total, que se van incorporando a partir de una visión unitaria y de conjunto. Así pueden contemplarse las renovaciones de urbanización en los ámbitos de Glorieta de Carlos V, Calles de Claudio Moyano, Felipe IV, Paseo de Recoletos, Plazas de Platería Martínez, de las Cortes, de Colón, y entornos del Museo del Prado y del Caixa Forum.

La actual propuesta para el Plan Especial Recoletos-Prado sometida a tramitación ambiental, acomoda su ámbito de actuación al espacio declarado Bien de Interés Cultural, para concentrar los esfuerzos a evaluar y medir las propuestas de mejora, haciéndolas coincidir con el espacio delimitado por Decreto 317/1999, de la Comunidad de Madrid.
En este sentido esta propuesta tiene como objetivo básico la redistribución del espacio público y la mejora de la calidad ambiental en coherencia con los criterios que establece la declaración de BIC.

Por este motivo incorpora modificaciones que impulsan los valores principales del ámbito, en términos de calidad urbana, reversibilidad en el tiempo de las intervenciones, recuperación del espacio para los ciudadanos, ausencia de afectación a los 1.342 árboles existentes y la plantación de 1.064 nuevos árboles, mejora del transporte público, movilidad más sostenible y por último, que estas mejoras ambientales no produzcan deterioro ambiental en zonas próximas de valor natural o patrimonial.

1.2.1. Operaciones singulares y funcionales para la ciudad

Proyecto Olímpico

El proceso de candidatura ha servido de palanca estratégica para definir qué es la ciudad hoy y la capacidad para articular una estrategia de ciudad. Las instalaciones olímpicas, además de su función deportiva, contribuye a la regeneración e integración los dos bordes urbanos y están llamadas a ser nuevos hitos sociales. En este sentido, el proceso de candidatura ha jugado un papel como elemento catalizador del Proyecto integral de Ciudad, basando en principios tan aceptados como la sostenibilidad, el equilibrio territorial o la cohesión social.

El Proyecto Olímpico es el resultado, en su vertiente urbanística, de un largo proceso de planificación anticipado en el vigente Plan General de Ordenación Urbana que preveía ya desde 1997 la posibilidad de celebrar unos Juegos Olímpicos en Madrid y reservaba suelo necesario para la posible construcción de las instalaciones olímpicas.

La viabilidad y expansión de las nuevas funciones y modelo de ciudad exigían acometer grandes esfuerzos en infraestructuras de transporte, dotaciones públicas y desarrollos urbanísticos. Para ello, la ciudad ha movilizado recursos ingentes y ha implicado a todos sus actores, públicos y privados. Frente a otras candidaturas, el punto fuerte de Madrid ha sido enfrentarse a esos retos con mucha energía y conseguir rápidos resultados, en términos de infraestructuras y equipamientos deportivos.

Como continuidad espacial del Anillo Olímpico se encuentra el nuevo desarrollo de la Centralidad Este en el distrito de San Blas.

En este ámbito de la ciudad, tendrá cabida la construcción de 11.900 viviendas, y al igual que el resto de nuevos desarrollos de periferia se da prioridad a la promoción vivienda pública, la mitad de ellas protegidas. La concreción de este proyecto en un nuevo barrio y espacio deportivo de la ciudad también representa una oportunidad para avanzar en la sostenibilidad, y consolidar a Madrid como una de las ciudades laboratorio urbanístico-arquitectónico más importante del mundo, por varias razones:

- Desde el punto de vista urbanístico se caracterizará por la importancia concedida a los espacios públicos y a las zonas verdes, a la vez que se integra en los nuevos barrios en la periferia de la Ciudad.
- En consonancia con los criterios de construcción sostenible (arquitectura bioclimática, modular, etc.)
- Fomento de la movilidad sostenible. La urbanización, que se ha diseñado pensando en los desplazamientos a pie y en bicicleta

Uno de los principales rasgos de la candidatura ha sido el compromiso de la ciudad, independientemente de cuál fuera el resultado de la elección, de acometer gran parte de los equipamientos deportivos contemplados en el proyecto olímpico. Buen ejemplo del carácter multifuncional y sentido de legado, ha sido el estadio de La Peineta, que se reutilizará como estadio de futbol del Club Atlético de Madrid. La Caja Mágica es el principal equipamiento construido durante la candidatura olímpica 2016, que además de ser un referente de la arquitectura deportiva internacional, contribuye al equilibrio territorial de la Ciudad: donde antes eran terrenos degradados ahora existe un espacio de 17 hectáreas ajardinadas, que configuran uno de los vectores del Parque Lineal del Manzanares.

1.2.2. Estrategia de Revitalización del Centro Urbano

Desde el año 2004, el Ayuntamiento de Madrid inicia un período de apuesta firme por la revitalización del centro urbano. El Plan Centro se convierte así en una de las acciones de mayor relevancia para la transformación sostenible de la ciudad de Madrid. Su ámbito de actuación son los distritos de la Almendra Central más el barrio de Arguelles del distrito Moncloa-Aravaca. Su principal baza es la reducción del uso del vehículo privado, recuperando amplios espacios para el peatón e incentivando el transporte público. El proyecto tiene un doble cometido: recuperar el uso residencial del centro y rescatar su carácter de entorno emblemático e histórico, y cuenta para su ejecución con la iniciativa pública, la inversión privada y la participación ciudadana. Para ello pretende desarrollar los siguientes objetivos:

- *La promoción del uso residencial*, mediante la incorporación de los jóvenes como residentes, la desaparición de infravivienda y la generación de nuevos modelos de vivienda.
- *La promoción de actividades económicas y comerciales* que colaboren en fijar la residencia.
- *El desarrollo del bienestar social,* incrementando el nivel de equipamientos y favoreciendo la integración social, mejorando el medio ambiente urbano, consolidando la "centralidad cultural" como elemento identificativo del Centro de Madrid, transformando el paisaje urbano, creando una nueva "imagen del Centro", mediante el diseño de los espacios públicos.

Estos objetivos se han canalizado en varias líneas de actuación que integran varias operaciones urbanísticas de transformación urbana, de las que se detallan algunas a continuación:

1. Plan de Promoción del Uso Residencial. Se ha trabajado en el desarrollo del Plan Parcial de Reforma Interior en Cocheras de Bravo Murillo.

2. Programa de Acciones para la Rehabilitación Residencial. Entre otras actuaciones destacan: el Plan de Rehabilitación del entorno del Río Manzanares y las modificaciones del PGOUM referentes a actuaciones especiales para la eliminación de infravivienda, recuperación de patios de manzana y espacios libres, el ámbito Mahou-Vicente Calderón

3. Plan de Acciones para el Desarrollo Dotacional. Incluye tres niveles de actuación:

- *Acciones de Equipamiento.* Se encuentran en diferentes fases de ejecución la revitalización del ámbito de Barceló, las Escuelas Pías de San Antón, el desarrollo del ámbito de San Francisco el Grande, el estadio Vallehermoso.
- *Acciones Singulares de Revitalización.* En fase de ejecución de sus obras el proyecto Madrid-Río, con una parte muy importante finalizada, y otras menores como el Mercado de Frutas y Verduras
- *Acciones de Cualificación de la red viaria.*

4. Medidas de Revitalización e iniciativas complementarias. Entre las que pueden destacarse las siguientes actuaciones: Remodelación de Azca, Muralla, los Planes Directores de la Gran Vía y su entorno, del Eje Fuencarral-Montera-Sol y su entorno, de Delicias-Méndez Álvaro, el Plan de Calidad del Paisaje Urbano, el Plan Director de Disciplina Urbanística, la Comisión de Calidad y la Mesa por la Rehabilitación.

- **El Plan de Revitalización del Centro, por su carácter integral, y actuaciones en curso, es una de las estrategias más ambiciosa del Proyecto de Ciudad**

1.2.2. Estrategia de Revitalización del Centro Urbano

Desde el año 2004, el Ayuntamiento de Madrid inicia un período de apuesta firme por la revitalización del centro de la Ciudad. La **Oficina del Centro** fue creada como un órgano interadministrativo con las principales funciones de planificar, coordinar e impulsar las actuaciones sectoriales destinadas a la revitalización del Centro de Madrid, consolidando la capitalidad, apostando por el desarrollo económico y social, actuando sobre el casco antiguo para evitar su degradación y reforzando su atractivo cultural y turístico. La Oficina del Centro ha avanzando en la concreción del diagnóstico de la situación del centro urbano, determinando prioridades de actuación y poniéndolas en marcha a través de sus Planes de Acción anuales.

Su ámbito de actuación son los distritos de la Almendra Central más el barrio de Arguelles del distrito Moncloa-Aravaca, El objetivo es reactivar el potencial del Centro Histórico de Madrid como referente metropolitano y como lugar donde habitar generando nuevos espacios de oportunidad, integrando las diferentes propuestas sectoriales, para conseguir un nuevo florecimiento de la Almendra Central, en términos de habitabilidad y sostenibilidad en lo cultural, en la integración y en la competitividad.

El total de acciones realizadas por el Ayuntamiento de Madrid para la Revitalización del Centro -contenidas en los Planes de Acción y el Programa Operativo de Gobierno 2007-2011- es de 1.192 acciones. Su estado de situación a 1 de mayo de 2010 es de 820 acciones finalizadas, 276 en ejecución, 62 en fase de planificación y 34 aplazadas. El análisis de algunos indicadores socioeconómicos permite observar cómo durante ese periodo el centro de la Ciudad de Madrid sigue siendo una zona dinámica y atractiva tanto como área residencial como espacio para la actividad económica. Demográficamente, la natalidad ha aumentado y se sitúa en el 10‰, la tasa neta de inmigración alcanzó, en el año 2007, un 26,71‰ (30.193 personas) y aumentó la intensidad en lo que respecta a cambios domiciliarios (el 33,1% del total registrado en Madrid tiene como destino los distritos centrales). En el plano económico, las cuentas de cotización y el empleo muestran que el sigue siendo una zona atractiva para ubicar negocios, especialmente para los sectores del comercio y los servicios a empresas.

Partiendo de una situación residencial inicial con un 16,3% de vivienda desocupada, un 17% de vivienda en mal estado o con deficiencias, y con elevados porcentajes de viviendas con problemas ambientales en su entorno, tratando de frenar dos de los principales problemas que afectan al centro de la Ciudad, el envejecimiento y la pérdida de población joven. En este sentido, la rehabilitación de viviendas es uno de los principales focos de actuación. Entre los años 2004 y 2008, la Empresa Municipal de Vivienda y Suelo ha concedido un total de 42.330 ayudas dirigidas a la rehabilitación de viviendas situadas en Áreas de Rehabilitación Integral

En el entorno urbano del Río Manzanares, principalmente en su tramo central, se desarrollan acciones de mejora de la accesibilidad, calidad arquitectónica y sostenibilidad. Existe un proyecto específico para la rehabilitación de manzanas con infravivienda vertical, con prioridad también en los barrios del Centro. Para fomentar la rehabilitación privada se destinan ayudas para acometer las reformas derivadas de la Inspección Técnica de Edificios.

Paralelamente, el Plan ejecuta intervenciones sobre el espacio público, generando equipamientos allí donde escasean y actuando sobre el viario mediante el embellecimiento y la peatonalización de bulevares, plazas y glorietas e itinerarios emblemáticos, lugares de convivencia que ayudan a recuperar la memoria histórica-colectiva y posicionan el centro urbano de Madrid a la altura de las ciudades más atractivas del mundo. Sin duda, una de las actuaciones de mayor impacto es la ya comentada sobre el eje Prado-Recoletos-Castellana, vertebrador de la Ciudad. El proyecto de renovación de este eje incluye la ciudad financiera, y se extiende hacia el Norte con el complejo de las cuatro torres y la ampliación de Castellana.

En la Estrategia de Revitalización del Centro, la EMVS juega un papel clave, como ente gestor de las administraciones que organiza todos los procesos de concesión de ayudas y ejecución de infraestructuras dentro de las ARI, Programa de ITE y Rehabilitación Sostenible.

Para el periodo 2008-2011, el Plan de Acción para la Revitalización del Centro Urbano del Área de Gobierno de Urbanismo y Vivienda identifica 51 proyectos, de los cuales 33 son nuevas acciones y 18 son acciones iniciadas en la pasada legislatura. El Plan integra las diferentes actuaciones desarrolladas por las diferentes áreas cuyo foco sea el centro urbano, con un objetivo claro de mejorar su coordinación, eficacia y visibilidad.

1.2.3. Operaciones estructurantes

Prolongación de la Castellana

Los recientes acuerdos entre las tres administraciones implicadas (Fomento-ADIF, Comunidad y Ayuntamiento de Madrid) y la aprobación inicial Plan Parcial de Reforma Interior en noviembre de 2009 dan luz a este proyecto.

Las metas a corto y largo plazo que persigue esta ambiciosa operación urbanística son:

- Creación de una nueva centralidad que permite reestructurar territorialmente la Ciudad.
- Eliminación de la barrera ferroviaria en el Norte de la Ciudad.
- Integración urbana: mejora de la conectividad con los barrios del entorno, inserción urbana con nuevos viarios transversales y el sistema de zonas verdes
- Calidad urbanística: los 600.000 m^2 de cubrimiento de vías, además de protección acústica, permitirán generar nuevos espacios verdes.
- Generar un espacio de oportunidad económica de más de 3 millones de m^2 de superficie, de los cuales 1,2 millones de m^2 de oficinas.
- Expansión de un Gran Distrito Financiero, complementariedad con el Área de Cuatro Torres y Centro Internacional de Convenciones, Distrito de Telefónica y Futura Sede del BBVA.
- Un revulsivo para el sector de la construcción y creación empleo. Se ha estimado que entre 2011 y 2014 se crearían en torno a 25.000 empleos anuales.
- Nuevas áreas residenciales: 17.000 nuevas viviendas (24% VPP) que darán cabida a aproximadamente 88.000 habitantes.

Uno de los puntos fuertes del proyecto es que está **concebido como un gran colector para las comunicaciones urbanas y externas de la Ciudad**. Con ello se busca facilitar la movilidad y evitar así los riesgos de estrangulamiento, falta de integración o congestión que pudieran producirse en la futura centralidad económica de la Ciudad. Todo ello, además, apunta a una mayor versatilidad y calidad del espacio económico, con derivadas muy positivas en competitividad y productividad para las empresas que se instalen.

Infraestructuras que contempla esta operación urbana según su tipología modal:

- El soterramiento de las vías y la consiguiente liberación de espacio, la remodelación de la Estación de Chamartín, el túnel de conexión AVE con Atocha, incluidos en el PEIT
- La conexión directa de la Estación de Chamartín con el Aeropuerto de Barajas, a través de una nueva línea de cercanías con la T-4.
- Cinco nuevas estaciones en la línea 10 de metro, y dos estaciones ferroviarias en la red de cercanías.
- La movilidad sostenible también tiene cabida: 22 km de vías ciclistas proyectadas en este espacio y su inserción en una red en expansión.
- Un espacio viario interconectado y permeable. Además de dar continuidad a la principal arteria de la Ciudad hacia al Norte, se proponen cuatro ejes transversales que favorezcan la permeabilidad urbana Este-Oeste y numerosas conexiones con la M-30 y M-40.

- **La prolongación de la Castellana contribuye al reequilibrio territorial y refuerza la competitividad, generando inversión y empleo en tiempo de crisis**
- **La Ampliación de la Castellana, además de consolidar el principal eje económico de la Ciudad, ofrece una gran oportunidad para la cohesión territorial en el Norte de la Ciudad**

1.2.3. Operaciones estructurantes

Operación Campamento

En marzo de 2009 se aprobó la primera fase de la denominada operación Campamento (Plan Parcial de Reforma Interior de las Instalaciones Militares de Campamento), uno de los proyectos urbanísticos de mayor calado para el futuro del suroeste de la Ciudad.

En un principio la operación Campamento se concibió como una macro intervención pública de difusión de la **centralidad hacia el sur**, con el objetivo de relocalizar una parte significativa del aparato de la administración central en el espacio de los cuarteles de Defensa. El avance de la revisión del Plan General de Ordenación Urbana de 1993 señalaba este enfoque: "crear una nueva centralidad con diversidad de usos, que incluye zonas residenciales (...), así como equipamientos, usos institucionales y administrativos y parque empresarial (...) El objetivo final del proyecto es crear un área de centralidad que se constituya en polo de atracción de actividades para toda la zona sur y oeste de Madrid, contribuyendo a aliviar las tensiones sobre las zonas centrales de la ciudad ".

El nuevo desarrollo propuesto en el Plan Parcial de Reforma Interior del ámbito "Instalaciones Militares de Campamento" cuenta con una superficie total de 211 ha. La edificabilidad lucrativa total es de 1.287.382 m^2, de los cuales el 88% es de uso residencial por un 12% de usos comerciales y terciario. El barrio tiene capacidad para 10.700 viviendas de las que el 70% tendrán algún tipo de protección.

Sin embargo, el 74% de la superficie se destina a un uso dotacional público: 364.629 m^2 serán para zonas verdes, 204.411 m^2 para equipamientos sociales, 147.719 m^2 para servicios públicos, 89.737 m^2 para uso deportivo, 726.366 m^2 para viarios y 30.019 m^2 para servicios de transporte.

La segunda fase, aún por iniciar, prevé la construcción de 11.400 nuevas viviendas. Estas viviendas, junto a las 20.000 contiguas proyectadas en su ensanche norte de Alcorcón convertirá a la zona en una de las más densamente pobladas de la Ciudad y el entorno metropolitano, lo que condiciona está condicionando la planificación y diseño de las infraestructuras metropolitanas del este, entre ambos municipios y ADIF.

Un aspecto clave es la mejora de las infraestructuras de transportes. La construcción de un túnel de 2,6 kilómetros bajo la carretera de Extremadura, a la altura del barrio de Batán, salvará la A-5 desde el final de la avenida de Portugal hasta la carretera de Boadilla del Monte, lo que mejorará sustancialmente la movilidad de la zona, satisfaciendo así una vieja demanda de los vecinos de Batán. El nuevo barrio contará también con un intercambiador de transporte público en la estación de Metro de Aviación Española y un aparcamiento disuasorio asociado al mismo.

- **La Operación Campamento es uno de los proyectos urbanísticos de mayor calado para el futuro del suroeste de la Ciudad.**

1.2.3. Operaciones estructurantes

Acción Estratégica para la Actividad Económica y el desarrollo Tecnológico y Financiero de Madrid

El objetivo de este Acción es convertir a Madrid en un entorno favorable para el sector empresarial, que estimule la implantación de actividades tecnológicas y terciarias avanzadas y, en consecuencia, incremente la mano de obra cualificada de la Ciudad. Para ello, el Ayuntamiento apuesta por la creación de nuevo suelo productivo y la recualificación del industrial existente, potenciando su calidad. En conjunto, la Ciudad dispone de un elevado stock de suelo (aproximadamente 14,5 millones de metros cuadrados) para implantar actividades económicas.

Esta Acción es el resultado de una de las líneas estratégicas del Área de Urbanismo y Vivienda: el desarrollo de una ciudad competitiva, con una economía que se apoye sobre nuevos espacios para la actividad económica y nuevas áreas de negocio.

El objetivo de captar actividades industriales y terciarias avanzadas, vinculadas a las nuevas tecnologías, requiere sistemas de comunicación e infraestructuras del transporte de última generación, lo cual conlleva la adaptación de los suelos industriales existentes y la mejora de sus infraestructuras.

Adecuándose al marco del Plan General, las nuevas operaciones contempladas tienen una clara vocación estructurante para la Ciudad, ya que se configuran como nuevas centralidades o ámbitos de oportunidad socioeconómica, vertebrados a través de nuevas infraestructuras que incidan en la mejora de la accesibilidad y movilidad, y que contribuyen a generar un paisaje más integrado y de mayor calidad ambiental.

Para aumentar la viabilidad y gestión eficaz de los servicios e infraestructuras, estas intervenciones deben ser producto de la colaboración público-privada. Asimismo, se asegura una alta transparencia pública.

Son también claves en esta estrategia del Ayuntamiento de Madrid la revisión de las regulaciones urbanísticas con objeto de mejorar la competitividad, productividad y eficiencia de las zonas de actividad económica del municipio.

A continuación se recogen las principales iniciativas promovidas en el Plan:

- *Operaciones Urbanísticas Estratégicas*. Se apoyan en operaciones urbanas y en una serie de nuevas centralidades propuestas que responden a la necesidad de difundir la centralidad hacia la periferia y de reequilibrar territorialmente la ciudad**.** Algunos ejemplos son la Operación Chamartín, La Ciudad Deportiva y la Ciudad de Telefónica (ya concluidos), el proyecto Boetticher, La Ciudad Aeroportuaria-Parque de Valdebebas, La Plataforma Logística de Madrid, o el Área de Centralidad Tecnológica en el Polígono de Villaverde
- *Nuevos Suelos de Actividad*. Creación de espacios para la actividad económica.
- *Promoción de Suelo Público para la actividad económica de componente tecnológico.* Favorece la implantación de actividades y de servicios industriales en promociones de suelo público
- *Sistema de Información sobre Suelos de Actividad Económica y Espacios de Innovación*. Incluye la elaboración de un Catálogo y un Observatorio Urbanístico del Suelo para la Actividad Económica.
- *Mejora e Innovación de los espacios productivos en funcionamiento*. Mediante el desarrollo de planes especiales que aborden con un carácter integral la mejora de las infraestructuras, ambiental, de eficiencia energética, de paisaje urbano y de accesibilidad de las áreas industriales y terciarias.
- *Reconsideración Urbanística de los Espacios de Actividad Económica*. Fomento de la diversidad de tipologías con el fin de potenciar la implantación se servicios avanzados y evitar usos inadecuados.

1.2.3. Operaciones estructurantes

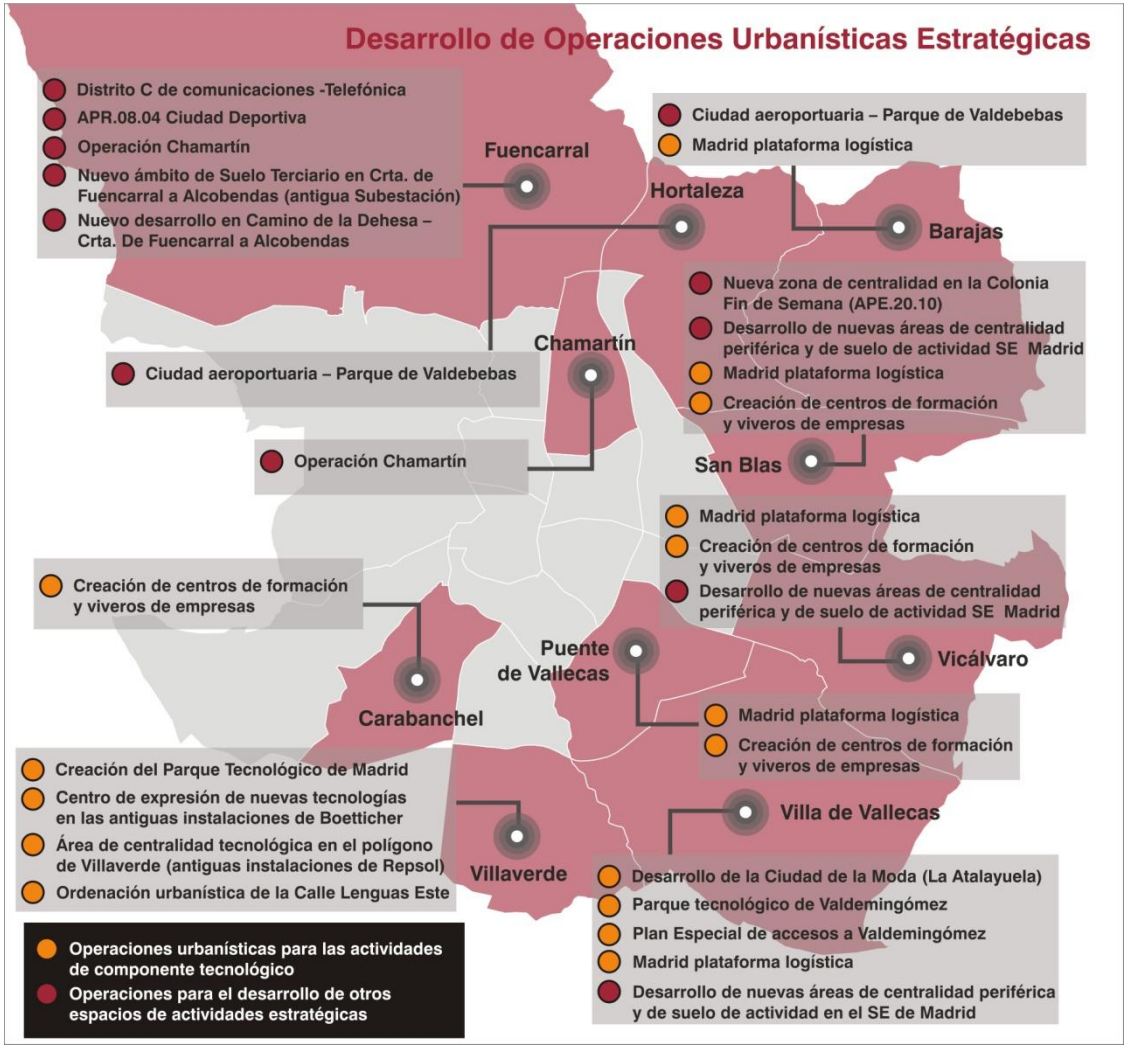
Acción Estratégica para la Actividad Económica y el desarrollo Tecnológico y Financiero de Madrid

En el mapa adjunto se enumeran las Operaciones Urbanísticas Estratégicas emprendidas por el Ayuntamiento, cuyo objetivo principal es mejorar la competitividad de la Ciudad. Se distinguen dos clases de operaciones: las que potencian las actividades de componente tecnológico y las que inciden en el desarrollo de otros espacios de actividades estratégicas. El Área de Urbanismo y Vivienda ejecuta todas estas operaciones, aunque en el caso de las primeras, las actividades de componente tecnológico, las actuaciones se realizan de forma conjunta con otras áreas (Obras y espacios públicos, Medio Ambiente y, sobre todo, el Área de Economía).

A excepción de la Operación Chamartín, todas las operaciones se localizan en los distritos periféricos. El grueso de las operaciones se concentran en los distritos del arco sureste, Villaverde, Villa de Vallecas, Vicálvaro y San Blas, que sobresalen por el mayor stock de suelo industrial.

Algunas de las operaciones se desarrollan en varios distritos (plataformas logísticas, centros de formación y viveros de empresa y nuevas áreas de centralidad periférica) y otras afectan a dos distritos (Operación Chamartín y Ciudad Aeroportuaria).

En cuento al estado de desarrollo, sólo 6 de las 17 acciones están ejecutadas en la actualidad: Parque tecnológico de Valdemingómez, Plan Especial de accesos a Valdemingómez, Creación de centros de formación y viveros de empresas, Distrito C de comunicaciones –Telefónica, APR.08.04 Ciudad Deportiva y Nuevo ámbito de Suelo Terciario en Crta. de Fuencarral a Alcobendas. El resto se encuentran en las siguientes fases: 5 en diseño, 2 en planificación y 4 en tramitación.



1.2.3. Operaciones estructurantes

Renovación de los espacios industriales del distrito de Villaverde

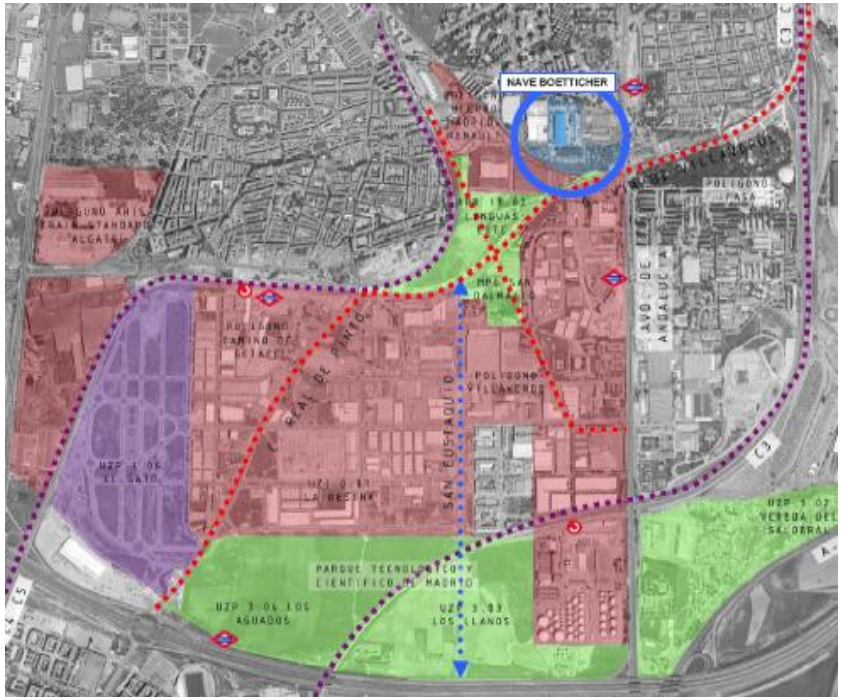
Villaverde es uno de los distritos más beneficiados por la Estrategia de Actividad Económica y el desarrollo Tecnológico y Financiero de Madrid. Así, el Plan de Actuaciones para Villaverde 2006-2011 contempla varios proyectos cuyo objetivo es el desarrollo de suelos de actividad económica más competitivos. Las intervenciones urbanísticas distinguen tres tipos de actuaciones: la recualificación y mejora de zonas industriales obsoletas; el desarrollo de nuevos suelos de actividad y operaciones de futuro orientadas a suelo de componente tecnológico.

Las actuaciones de mayor calado son el desarrollo de una nueva área de negocios de Villaverde en las antiguas instalaciones de Repsol-Butano, la transformación de la antigua factoría de Boetticher en un Centro de Expresión de Nuevas Tecnologías, y a una tercera área en la calle Lenguas. Todas ellas constituyen el una base para el desarrollo del futuro Parque Científico y Tecnológico previsto en suelo urbano en el distrito de Villaverde.

A menudo, estas operaciones han supuesto una modificación del Plan General cuyo objetivo es adaptar los suelos industriales a las demandas de la actividad tecnológica y conseguir el reequilibrio territorial, generando nuevas centralidades de actividad económica cerca de las áreas residenciales.

La *nueva área de negocios de Villaverde* se construirá sobre una parcela de 65.000 metros cuadrados, en la zona de transición entre el polígono industrial y la Gran Vía de Villaverde y Calle San Dalmacio. Además del impulso de las actividades económicas y dotaciones, esta operación incide en la mejora de la conexión viaria norte-sur y una nueva franja verde para el distrito.

La *nueva ordenación en Lenguas Este* (APR 17.02), a través de su integración con la Gran Vía de Villaverde, potencia el papel de esta infraestructura como elemento de articulación y regeneración de los espacios económicos del entorno. El Plan Parcial aprobado para el área, se diseña con criterios de ordenación flexible, para favorecer la diversidad de ocupaciones y funciones económicas (industria, servicios, oficinas). El diseño del nuevo espacio se ha realizado con criterios de sostenibilidad, favoreciendo la integración e interconexión con el entorno, apostando por la movilidad blanda y los espacios verdes (sistema de espacios libres peatonales).



- RECUALIFICACIÓN Y MEJORA DE ÁREAS INDUSTRIALES CONSOLIDADAS
- NUEVOS SUELOS DE ACTIVIDAD
- OPERACIONES DE FUTURO
- NAVE BOETTICHER

1.2.3. Operaciones estructurantes

Renovación de los espacios industriales del distrito de Villaverde

El proyecto “Banda Ancha” en los terrenos de Boettiche, Villaverde, es una de las iniciativas principales de la Estrategia de Actividad Económica y el desarrollo Tecnológico y Financiero de Madrid. Los objetivos que persigue son:

- Reforzar la competitividad de Madrid aplicando políticas de renovación del antiguo suelo industrial.
- Preservar los valores arquitectónicos de un edificio singular, como es la nave Boetticher, para acoger un equipamiento de vanguardia vinculado con las nuevas tecnologías.
- Integrar este ámbito en su entorno mediante la construcción de nuevos viarios y la creación de más espacios verdes para incrementar la calidad de vida de los 146.000 vecinos de Villaverde.

El nuevo espacio albergará el Centro de Expresión de Nuevas Tecnologías, un vivero de empresas relacionadas con las TICs y la Fundación para la Innovación. Se pretende convertir este espacio e un centro de referencia europeo en el campo de las TICs. El Ayuntamiento ha modificación el Plan General con el fin de transformar la parcela industrial de la antigua fábrica de Boetticher, que ocupa una superficie de casi 7 Ha. Dicha transformación se realizará por medio del proyecto “Banda Ancha”, que ganó el concurso de ideas convocado por el Ayuntamiento y el Colegio de Arquitectos, y que dota a este espacio de una nueva funcionalidad, integrado en el tejido urbano a través del hito arquitectónico que supondrá la rehabilitación de la antigua nave Torroja. El proyecto “Banda Ancha” también se enmarca dentro las actuaciones de urbanismo sostenible promovidas por el Ayuntamiento y, en tal sentido, puede ser un catalizador urbano que mejore sensiblemente la calidad de su entorno: se ha diseñado bajo criterios bioclimáticos, genera un nuevo espacio verde, y potencia la movilidad blanda a través de los accesos peatonales y al carril bici.

De esta forma, esta operación contribuye al reequilibrio territorial, a partir de una nueva funcionalidad económica de alto valor añadido para la Ciudad -el sector de las TICs- que recupera un espacio abandonado del distrito, evitando así la conversión de las antiguas áreas productivas en espacios residenciales monofuncionales.

La concreción del proyecto, en buena medida dependerá de la financiación del Ministerio de Industria a través del Plan Avanza (24 de los 34 millones del coste total).

Nave de la fábrica Boetticher

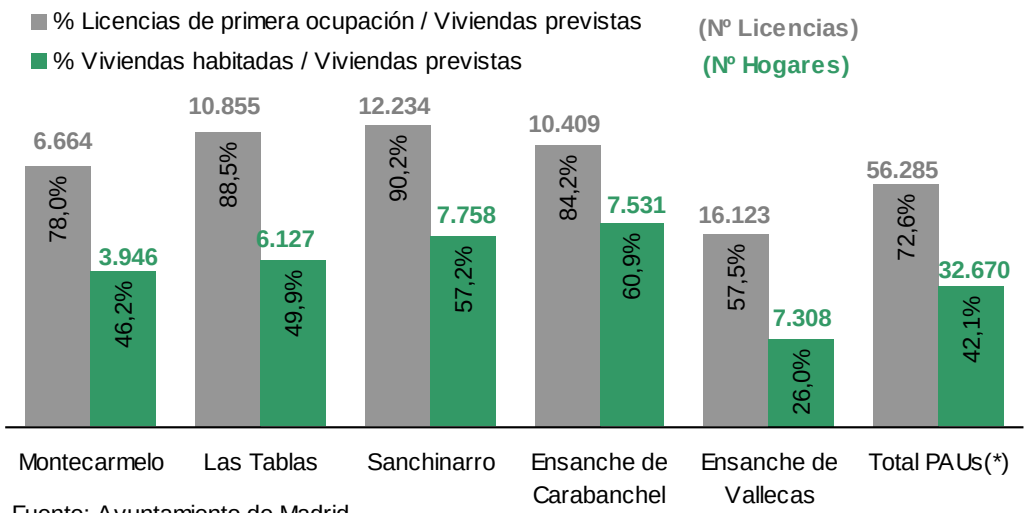
Maqueta del Centro de Expresión de Nuevas Tecnologías

1.2.4. Desarrollos urbanos en la Periferia

Programas de Actuación Urbanística (PAUs)

Los PAUs son uno de los fenómenos más relevantes de la expansión urbanística de la periferia. Iniciados en la segunda mitad de los 90 con la misión de incrementar sensiblemente la oferta de suelo urbano para frenar la escalada de precios de la vivienda, dando prioridad a la vivienda protegida, y respondiendo así a una gran demanda insatisfecha que empujaba a muchos madrileños a salir fuera de la Ciudad. Todas estas operaciones fueron posibilitadas por el marco del PGOUMM 1997, que declaraba como urbanizable la práctica totalidad del suelo disponible. De esta forma se planificaba la construcción de 2.260 Ha y 79.000 viviendas repartidas en seis nuevos barrios o ensanches, que cerraban los bordes de la Ciudad, tanto por el norte (Arroyo Fresno, Montecarmelo, Las Tablas, Sanchinarro), como por el sur (Ensanche de Carabanchel y Ensanche de Vallecas). El proceso de ejecución ha sido lento. En noviembre de 2009 el 72% de las viviendas previstas (56.285) se han concedido en licencias de primera ocupación, y con la excepción de Arroyo del Fresno, sin ninguna vivienda, los PAUs están bastante avanzados.

Grado de concreción de los PAUs (Noviembre de 2009)



Fuente: Ayuntamiento de Madrid

El total de las licencias concedidas hasta el momento, se reparten de la siguiente forma: 44,8% viviendas de protección oficial (VPO), 9,7% viviendas de precio tasado (VPT) y, el resto, 45,5%, son viviendas libres.

Sin embargo, el grado de ocupación efectivo –hogares empadronados- respecto al total de viviendas previsto sólo alcanza el 42%. En algunos casos esta proporción es muy reducida, como muestra el hecho de que el principal PAU, el Ensanche de Vallecas, tan sólo tenga una cuarta parte de las viviendas previstas habitadas (ver gráfico adjunto). Por todo ello, en los PAUs todavía abundan las zonas deshabitadas, y aisladas de su entorno.

Pese al protagonismo de la vivienda con algún tipo de protección, los PAUs han tenido una escasa incidencia en la contención de los precios de la vivienda (que se han doblado entre 2000 y 2009), lo cual unido a las limitaciones de la oferta, han mantenido los flujos de población hacia las coronas metropolitanas

La acusada zonificación del suelo en estos desarrollos urbanos de la periferia implica un uso masivo del automóvil privado, favorecido por la construcción de las redes de comunicación por carretera, la necesidad de recorrer grandes distancias entre las áreas funcionales y las limitaciones de los servicios de transporte público para cubrir todo el territorio. La elevada motorización privada cuestiona el diseño de los PAUs por su impacto ambiental (coste energético, contaminación atmosférica y acústica), y de infraestructuras, gasto de tiempo en los desplazamientos obligados, además de la pérdida del valor social de la calle como punto de encuentro. Numerosos expertos apuntan la escasa calidad de vida social de estas nuevos barrios, por su carácter homogéneo y la escasa interactividad entre sus residentes.

Por otro lado, aunque estas áreas cuenten con elevados estándares de infraestructuras urbanas básicas, los servicios públicos no cubren suficientemente las demandas de la población residente por el desfase temporal de la oferta dotacional.

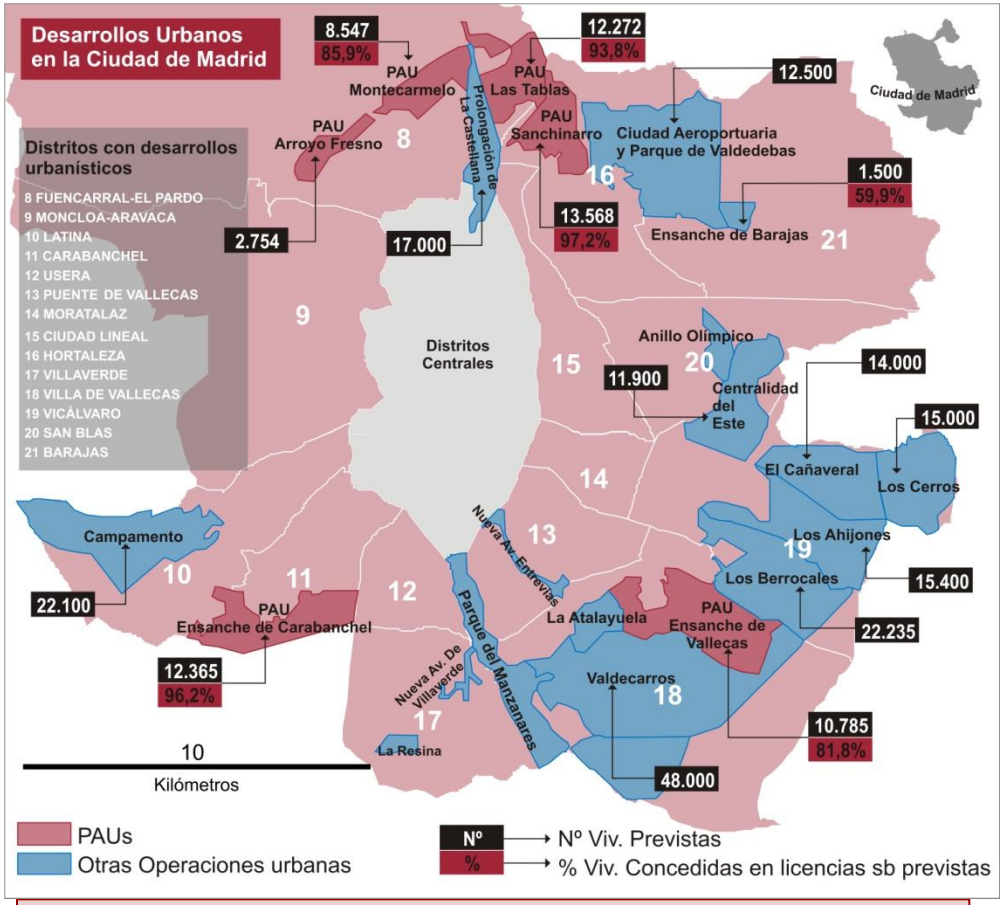
1.2.4. Desarrollos urbanos en la Periferia

Los Nuevos Desarrollos Urbanos

Pero los PAUs tan sólo son una parte de todas las operaciones urbanas contempladas. Si sumamos todos los desarrollos urbanos, las viviendas previstas ascienden a casi 260.000 viviendas. De éstas se ha concedido una cuarta parte de las licencias de nueva edificación, que se distribuyen en cuatro distritos periféricos: 33,6% en Villa de Vallecas, 27,6% en Fuencarral-El Pardo, 19,36% en Hortaleza y en 17,4% Carabanchel.

Es evidente que al margen de las viviendas iniciadas en los PAUs, resta por desarrollar el grueso de las viviendas previstas, concretamente 190.000. Las futuras iniciativas residenciales se localizarán preferentemente en Vicálvaro (El Cañaveral, Los Cerros, Los Ahijones y Los Berrocales), con el 37,3% de todas las viviendas previstas todavía por iniciar, seguido de Villa de Vallecas con un 30% -con Valdecarros-. En total, en ambos distritos se prevé que se construyan casi 120.000 viviendas. Otras operaciones urbanas que pueden generar un importante volumen de viviendas son: Campamento en Latina (22.100 viviendas en dos fases), la Prolongación de la Castellana en Fuencarral-El Pardo (17.000 viviendas) y Centralidad del Este en San Blas (11.900 viviendas).

Tanto la consolidación de los primeros PAUs como la ejecución de los nuevos desarrollos urbanos está condicionada por las actuales restricciones económicas. La paralización de las promociones residenciales tiene repercusiones sociales, ya que afecta a las familias que no pueden acceder a la vivienda y han comprometido unos pagos iniciales, y limita las políticas de vivienda de protección pública. Además este receso condiciona la viabilidad del sector inmobiliario de la Ciudad, que además tiene que hacer frente al stock de suelo que ha reducido significativa su precio y lastra el balance de las empresas, y provoca una costosa infrautilización de las infraestructuras y suelo urbanizado, así como su deterioro por falta de uso.



- **Del total de viviendas previstas en los diferentes desarrollos urbanísticos se han concedido una cuarta parte de las licencias de nueva edificación**
- **Atendiendo a los proyectos planteados, las futuras operaciones pueden permitir la construcción de 190.000 nuevas viviendas, que podrían albergar en torno a medio millón de habitantes**

1.2.5. Regeneración urbana: nuevos espacios urbanos sostenibles

Los eco-barrios

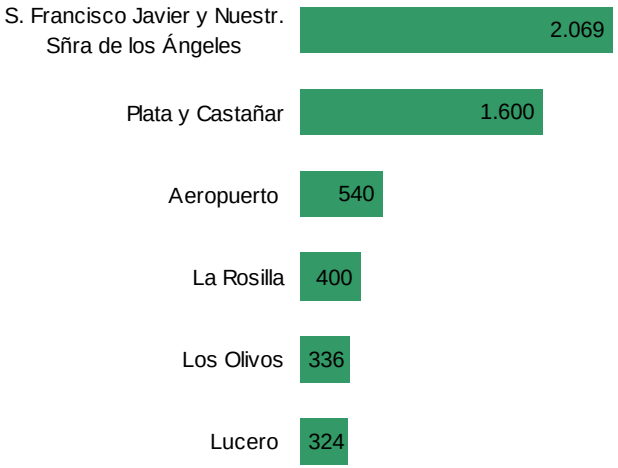
Madrid aspira a avanzar hacia un modelo de desarrollo sostenible. Numerosos proyectos promovidos por el Ayuntamiento de Madrid representan un laboratorio de ideas de sostenibilidad. En esa línea, la Empresa Municipal de Vivienda y Suelo está promoviendo seis **eco-barrios** que aplican criterios de sostenibilidad desde el primer momento de su diseño, ejecución, gestión y mantenimiento. Además, implican actuaciones de reciclado y regeneración urbana, ya que sustituyen áreas de infravivienda desmanteladas en los últimos años. Además de su diseño con criterios sostenibles (arquitectura bioclimática, espacios verdes, movilidad sostenible, eficiencia energética, etc.), los eco-barrios apuestan por las viviendas protegidas y la promoción del alquiler.

El eco-barrio de mayores dimensiones se situará en las colonias de San Francisco Javier y Nuestra Señora de los Ángeles, con un total de 2069 viviendas previstas. Estas colonias, ubicadas en el distrito Puente de Vallecas, fueron construidas en los años 60 y presentan unas condiciones precarias de habitabilidad. Se concibe un barrio de emisión cero. La creación de una central de hidrógeno aportará energía a las viviendas y, además, a medio plazo se amortizará la inversión con el excedente de energía suministrado a la red. No obstante, el desarrollo de este eco-barrio es complejo y se puede dilatar en el tiempo, ya que requiere un proceso de demolición de las viviendas precedentes y realojo para liberar suelo.

Gracias a la modificación del Plan General (aprobada inicialmente en marzo de 2009), el nuevo barrio de Plata y Castañar ocupará el terreno de un antiguo asentamiento chabolista en Villaverde desmantelado en 2006. Se prevé la construcción de 1.600 viviendas, mayoritariamente de carácter protegido. Ejemplo de urbanismo sostenible, el diseño prima criterios de eficiencia energética y técnicas bioclimáticas. El proyecto concibe una gran zona verde que amortiguará el impacto acústico y visual de la M-40 y de la carretera de Toledo, y nuevos equipamientos. Además se completará la estructura viaria del sector noroeste del distrito, con un nuevo eje norte-sur. También apuesta por la movilidad sostenible para lo que se crearán itinerarios peatonales y ciclistas. Para los peatones habrá dos ejes viarios que facilitarán la comunicación interior y con el entorno.

El Barrio de la Rosilla, en el distrito de Villa de Vallecas se concibe como una microciudad autónoma, mediante un modelo innovador de comunidad urbana que sustituye un poblado chabolista.. Al igual que caso anterior, contará con una red de aguas grises y pluviales que supondrá un importante ahorro en el consumo de agua, y un sistema centralizado de calor que reduce en un 40% la producción de agua caliente y calefacción. El diseño de las viviendas incorporará aspectos bioclimáticos, como ventilación cruzada, soleamiento y muros con inercia térmica con capacidad de aislamiento del frío y el calor. El nuevo barrio de la Rosilla se integrará en un espacio verde del distrito de más 6,5 ha El 100% de las 400 viviendas serán protegidas, 50% de las cuales en régimen de alquiler.

Eco-barrios promovidos por el Ayuntamiento de Madrid
Nº viviendas previstas



Los eco-barrios de Los Olivos y La Rosita también presentan las dificultades de un proceso de realojo. El eco-barrio del Aeropuerto (analizado en la página siguiente) es un proyecto de modernización integral de un barrio, que ha involucrado a los residentes en un intenso proceso participativo.

Crear un eco-barrio no basta con construir viviendas energéticamente eficientes, también es preciso generar un espacio social con comportamientos sostenibles. Este es el principal reto. También es necesario evitar que los eco-barrios se conviertan en islas ajenas o con poco impacto en un entorno social y ambiental degradados.

1.2.5. Regeneración urbana: nuevos espacios urbanos sostenibles

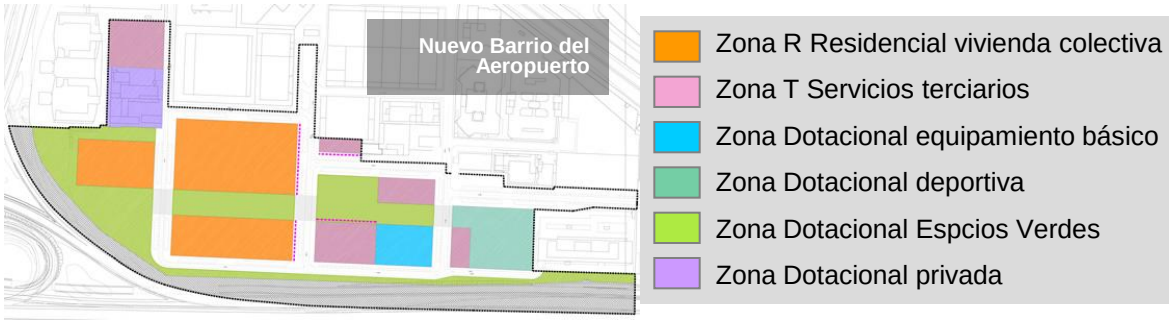
Nuevo barrio del Aeropuerto

La modernización integral del ámbito urbanístico de 87.500 metros cuadrados del barrio junto al Aeropuerto rodeado por la Nacional II y la M-40 responde a una demanda vecinal histórica. Para ello, el Ayuntamiento ha aprobado de manera inicial el Plan Parcial de Reforma Interior. La zona de intervención posee 567 viviendas de menos de 50 metros cuadrados repartidas en 34 bloques construidos en los años sesenta y con estado precario de conservación.

Uno de los puntos fuertes del proyecto es el intenso proceso de participación ciudadana que lleva asociado. El Ayuntamiento firmó en 2007 un convenio con la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid (FRAVM) y con la Asociación de Vecinos del Barrio del Aeropuerto para su remodelación. Para facilitar el proceso participativo, la EMVS instaló una Oficina de Información destinada a atender a los residentes del barrio. El alto consenso alcanzado se comprueba en el hecho de que el 80% de los propietarios están de acuerdo con la operación. Todo ello, ha permitido que los residentes hayan participado en el rediseño de la zona y que sus propuestas estén recogidas en el Plan Parcial. Por otro lado, la operación es innovadora en cuanto evita el coste e incomodidades relacionadas con el realojo de los residentes, ya que el Ayuntamiento sustituirá los pisos de forma escalonada, lo que permitirá pasar directamente de la vivienda usada a la vivienda nueva. Además, el cambio de piso no tendrá ningún coste para los vecinos, excepto en aquellos casos en los que aumente la superficie.

El nuevo ámbito urbano se concibe como un espacio sostenible y, por ello, sigue el concepto de eco-barrio promovido por la EMVS. El Plan Parcial sitúa los usos residenciales al oeste, aislándolos del resto de las actividades mediante la reordenación del tráfico. Se concibe un espacio central con bajos comerciales, lo cual favorecerá las relaciones comunitarias y reducirá la dependencia del automóvil. Además, el Plan Parcial contempla importantes reservas de suelo que definirán el carácter equilibrado y sostenible del nuevo barrio: 17.246 m^2 para zonas verdes y 9.632 m^2 para instalaciones deportivas y equipamientos. El diseño se ajustará a criterios bioclimáticos para garantizar su eficiencia energética. Así, por ejemplo, los edificios tendrán orientación sur para alcanzar el máximo soleamiento.

El nuevo barrio de Barajas se beneficiará de la transformación del entorno promovida por el Ayuntamiento. En este sentido, destaca la apertura en 2008 de un nuevo eje urbano que permeabiliza las relaciones entre los distritos de San Blas y Barajas. Este eje se ha creado a partir de la antigua vía férrea de la Gasolina que separaba ambos distritos. Se han recuperado nuevos espacios urbanos, una gran zona verde con una plantación de 2.400 árboles. Esta operación también ha supuesto una gran apuesta por la movilidad sostenible, ya que se estructura a partir de una vía ciclista que discurre por los 3,2 km del eje y se ha asegurado la conexión peatonal entre los barrios de Alameda de Osuna y Ciudad Pegaso a través de la remodelación del túnel bajo la A-2.



1.2.5. Regeneración urbana: nuevos espacios urbanos sostenibles

Reequilibrio de los Distritos mediante la gestión de suelos para obtener equipamientos , zonas verdes y viarios

El objetivo de esta iniciativa es avanzar en el equilibrio y equidad de la ciudad, integrando los distritos social y territorialmente, mejorando la calidad de vida de sus residentes, con especial énfasis en la corrección de los problemas y déficit de los barrios con mayores necesidades.

Para conseguir este objetivo, el Ayuntamiento de Madrid ha planteado los siguientes proyectos:

Adquisición, obtención y reordenación de suelos privados para la creación de dotaciones, zonas verdes y viales	➔ Las nuevas áreas ganadas se incorporarán con criterios de sostenibilidad que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos. El Plan General prevé la incorporación del suelo con este fin, con actuaciones propuestas para todos los distritos, a excepción de Chamberí, Retiro y Vicálvaro.
Obras de urbanización para la recualificación de suelos adquiridos y obtenidos	➔ Esta línea ha permitido ejecutar las obras de urbanización de suelos municipales adquiridos u obtenidos. Entre las obras acometidas se encuentran la urbanización de las Áreas de Rehabilitación Integral, la urbanización del Área de Planeamiento Remitido APR 13.01 “Sierra Toledana”, las obras de borde en la Gran Vía de Villaverde, la Colonia Borja 1 “La Fuerza”, la Viña de Entrevías (1ª fase), la Unidad Vecinal 4 de Entrevías (2ª y 3ª fase), la Plaza Cívica de San Blas, la Colonia Militar “Cuatro Vientos”, Arroyo Meaques, y la Colonia Militar “Campamento”. Obras que se desarrollarán siguiendo criterios de sostenibilidad urbana para la mejora del medio ambiente y de la calidad de vida de los ciudadanos.
Planes Especiales para mejorar la calidad ambiental y urbanística de los barrios con espacios interbloques	➔ El proyecto consiste en rehabilitar y transformar los espacios interbloques de los polígonos A y C del distrito de Moratalaz con criterios medio ambientales y desarrollar los Planes Especiales que definan urbanísticamente la problemática de los espacios interbloques en los distritos de Ciudad Lineal, Puente de Vallecas, Vicálvaro, Retiro y Latina, con el fin de mejorar sus condiciones de habitabilidad y accesibilidad.
Soterramiento de las cocheras de Metro	➔ En coordinación con Metro el proyecto trata de impulsar los desarrollos urbanísticos que hagan viable el soterramiento de las cocheras de Metro de Plaza de Castilla, Plaza de las Ventas y Plaza de Cuatro Caminos, creando nuevos espacios libres y dotaciones de barrio.
Programa de cesiones y adscripciones de suelo dotacional a otras administraciones y áreas municipales para la ejecución de nuevos equipamientos	➔ La construcción de nuevas dotaciones incorporará soluciones sostenibles para revitalizar las zonas de la ciudad más degradadas o crear nuevos equipamientos en los desarrollos urbanos de la ciudad mediante la gestión del Patrimonio Municipal del Suelo a través de Convenios de cesión de parcelas municipales a administraciones del Estado o Autonómica, así como a las distintas áreas de Gobierno competentes, para la prestación de los servicios públicos.

1.2.5. Regeneración urbana: nuevos espacios urbanos sostenibles

Desarrollo del Paseo de la Dirección

Se trata de un proyecto de remodelación de un área urbana en el distrito de Tetuán de 166.157 metros cuadrados de superficie y 1,8 km de longitud, comprendida entre la avenida de Asturias y la calle de Ofelia Nieto. Con ello se pretende corregir las deficiencias en la red viaria, ampliar la red de equipamientos y espacios públicos y erradicar las infraviviendas. La nueva configuración contempla 74.891 metros cuadrados de red viaria, 35.010 de zonas verdes, y otros 24.036 de nuevos equipamientos, así como 1.700 viviendas de las cuales el 50% serán protegidas. El realojo de las personas que habitan las infraviviendas se realiza a través de la EMVS en nuevos pisos construidos en el mismo ámbito de actuación.

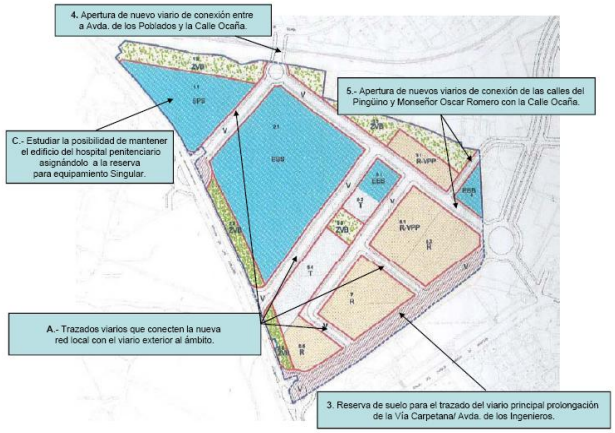
El proyecto implica una mejora sustancial de la accesibilidad y movilidad de la zona y de las comunicaciones en general del distrito con el noroeste de la ciudad. Además del desdoblamiento del paseo de la Dirección y la adecuación de las calles transversales, incluye un carril bici y la reserva para seis espacios destinados a futuros aparcamientos.

Una de las principales señas de identidad del proyecto es el tratamiento paisajístico y ambiental de un nuevo corredor para la Ciudad. Se crearán 6 espacios estanciales a modo de miradores con laminas de agua que fluyen al parque Agustín Rodriguez Sahagún y la integración visual del Canal Bajo (primera conducción de aguas del Canal Isabel II). En las zonas verdes se plantarán 1.515 árboles y 11.753 arbustos. Los nuevos paseos y plazas públicas ocuparán una superficie de 18.853 metros cuadrados con instalaciones de juegos infantiles y para mayores.

Desarrollo de la Cárcel de Carabanchel

Este proyecto surge tras el acuerdo fechado el 16 de junio de 2008 entre el Ministerio de Interior y el Ayuntamiento de Madrid para convertir los terrenos de la antigua cárcel de Carabanchel en un espacio de referencia del Madrid del siglo XXI. El Plan Parcial, aprobado definitivamente el 28 de abril de 2010, garantiza la calidad urbana reduciendo en casi un tercio la edificabilidad permitida en el PGOUM, pasando de 129.125 m^2 a 88.054,78 m^2. Del total de viviendas, más del 30% tendrán algún tipo de protección. La diversidad de usos también se aprecia en la reserva un espacio de 19.395 m^2 de edificabilidad para uso terciario.

Este nuevo espacio está llamado a convertirse en una nueva centralidad no sólo de Carabanchel, sino también de Latina. En este sentido, se reservan casi 58.570 m^2 para equipamientos públicos, lo que supone más de 50% de lo previsto en el PGOUM. El aumento de la superficie destinada a equipamientos responde a la demanda de los residentes de Carabanchel y Latina, y permitirá la construcción de un nuevo hospital de referencia que ocupará la cuarta parte de la superficie del ámbito. Este nuevo desarrollo traerá consigo un incremento de nuevas zonas verdes de 23.461 m^2 así como nuevas infraestructuras y conexiones viarias (46.085 m^2).



1.2.6. Las políticas de erradicación de la infravivienda

La infravivienda es un importante problema urbano, por sus efectos sociales y degradación del entorno urbano. Atendiendo a los datos del Censo de 2001 (no hay posteriores), en la Ciudad de Madrid se contabilizan 123.056 viviendas que carecen de las condiciones mínimas para ser habitadas, un 11,4% del total del parque de viviendas.

Los mayores focos de infravivienda se encuentran en los barrios de Centro (Embajadores y Universidad), pero también afectan significativamente a otros distritos, como Puente de Vallecas o Tetuán. Esto se debe a la concentración de edificios antiguos en situación de deterioro y al elevado número de personas mayores solas y con pocos recursos viven en estas zonas. Otros indicadores para valorar los problemas de infravivienda son el hacinamiento y la densidad crítica. Según un estudio de Cáritas(1) en la Ciudad existen 43.065 viviendas en situación de densidad crítica, lo cual representa el 89% de toda la Comunidad. El distrito Centro presenta la mayor concentración de viviendas de estas características (5.675), especialmente en los barrios de Embajadores (2.076) y Universidad (1.142). Otro distrito con abundantes viviendas con una densidad crítica es Puente de Vallecas (3.558), particularmente en los barrios de San Diego y Numancia (1.007 y 718, respectivamente). Los problemas de hacinamiento se han detectado en 30.453 viviendas de la Ciudad, lo cual representa el 77% del total de la Comunidad. Aunque los casos más graves, o hacinamiento crítico (2), a penas superan las 4.000 viviendas.

El estudio de Cáritas también sirve para verificar una relación directa entre la vivienda y la exclusión social de las personas: un 8% de los habitantes de las infraviviendas son excluidos sociales, y un 40% vulnerables de serlo. En cuanto al perfil de sus habitantes, el 97% es pobre, el 27% analfabeto y casi tres de cada cuatro, extranjeros.

- **La reducción de forma progresiva de la infravivienda vertical y la erradicación del chabolismo son dos compromisos asumidos por el Ayuntamiento de Madrid.**

(1) Realizado en 2007 por el Equipo de Investigación Sociológica.
(2) Hacinamiento crítico, cuando la superficie útil media por habitante es menor o igual a 5 m^2. Hacinamiento moderado, cuando la superficie útil media por habitante es entre 5 y 10 m^2

La Estrategia de Vivienda para la Integración Social se estructura de manera piramidal, partiendo de 4 estrategias que dan lugar a las 16 líneas de actuación que se ejecutarán mediante 80 medidas concretas. A partir de las 4 estrategias fundamentales, existen 16 líneas de actuación:

Estrategia I: Implementar sistemas de planificación e intervención integral sobre la exclusión residencial.

- Creación y puesta en marcha de un Servicio de Planificación, Estudios, Análisis y Evaluación sobre la Exclusión Residencial
- Reorganización de la estructura de intervención sobre la exclusión residencial
- Formación de los nuevos equipos de intervención social especializados
- Organización de un proceso de formación continua para todo el personal implicado

Estrategia II: Erradicar el fenómeno del chabolismo horizontal en el municipio de Madrid.

- Elaboración y desarrollo de un Plan de Erradicación del chabolismo horizontal
- Diseño y puesta en marcha de una estrategia preventiva del chabolismo horizontal
- Reforzamiento de las actuaciones en marcha sobre el chabolismo horizontal
- Elaboración y desarrollo de una estrategia para la integración de los hogares chabolistas

Estrategia III: Reducir progresivamente la infravivienda vertical habitada y eliminar la que se encuentra en condiciones más graves.

- Elaboración y desarrollo de un Plan de Reducción de la Infravivienda Vertical
- Redacción y desarrollo de un Plan de Actuación Preventivo sobre la infravivienda y los procesos de segregación espacial
- Reforzamiento de las actuaciones actuales sobre el fenómeno de la infravivienda vertical
- Definición de un Programa para la integración y consolidación de la convivencia en las comunidades vecinales

Estrategia IV: Consolidar el papel de la vivienda pública en los procesos de integración social

- Freno al deterioro físico y ambiental que están sufriendo algunas viviendas públicas y sus entornos urbanos más inmediatos.
- Reforzamiento y mejora de los sistemas de control del fraude de la vivienda protegida.
- Modificación de los modelos y protocolos de actuación para el diseño y promoción de la vivienda pública.
- Diversificación de los tejidos sociales que se integran en las viviendas públicas.

1.2.6. Las políticas de erradicación de la infravivienda

El problema de la infravivienda vertical es complejo de abordar, por la variedad de recursos que es necesario combinar: regulaciones de carácter nacional y autonómico, modificaciones del planeamiento urbano en las que han de intervenir el gobierno regional y el de la ciudad, recursos económicos de todas las administraciones, información detallada sobre las necesidades de intervención, conocimiento técnico, etc. Recursos todo ellos que están distribuidos entre las distintas administraciones públicas y que es necesario coordinar para mitigar paulatinamente el problema. La complejidad también se deriva de las implicaciones en la sociedad civil, lo cual requiere un proceso participativo que involucre a las asociaciones vecinales, empresarios, colegios profesionales etc., así como estrategias a largo plazo consensuadas por todos los grupos políticos.

Desde 2007 la **Mesa por la Rehabilitación** aborda la mejora de las condiciones de las viviendas y del patrimonio edificado en términos de habitabilidad, accesibilidad y sostenibilidad, dedicando especial atención a las situaciones de infravivienda vertical y hacinamiento. Esta iniciativa impulsada por el Ayuntamiento de Madrid y donde están representados todos los grupos políticos de la corporación local, integra al Ministerio de la Vivienda, la Comunidad, la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid (FRAVM), la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid, el Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid y expertos en vivienda, con el objetivo de coordinar esfuerzos y consensuar una política activa de rehabilitación con las demás administraciones y con la propia sociedad civil.

La Mesa acompaña los aspectos urbanísticos con la consideración del modelo social de los espacios a intervenir y, en consecuencia, aboga por una amplia permanente participación.

La Mesa ha servido para acotar el concepto de infravivienda y de edificio inadecuado de cara al uso residencial para sustituirlo, flexibilizando el régimen de las obras de transformación que pueden acometerse para asegurar las condiciones de habitabilidad. Otras de las conclusiones para el Ayuntamiento de Madrid, es que las intervenciones en rehabilitación a menudo requieren la modificación del PGOUM, con el fin de mejorar su viabilidad técnica y social.

La Mesa por la Rehabilitación ha proporcionado herramientas útiles para intervenir en la rehabilitación del casco urbano. El objetivo es mejorar las condiciones residenciales de los vecinos de ámbitos degradados y del entorno en el que habitan. Estas operaciones se centran en la potenciación de la imagen urbana y la atracción socioeconómica de las áreas degradas. Para ello, el Ayuntamiento impulsa la mejora de la estructura urbana, la renovación residencial e incrementa de las dotaciones públicas con el fin de aumentar la calidad de vida de sus residentes (especialmente focalizado en la población mayor, jóvenes e integración de los nuevos vecinos).

Atendiendo a la escala espacial de actuación existen dos modelos posibles:

- En los **ámbitos continuos de rehabilitación** se actúa exclusivamente sobre una manzana completa del centro con el objetivo de eliminar infravivienda y crear zonas verdes y equipamientos, manteniendo la edificabilidad existente en la actualidad, y no reducirla como propone el Plan General de 1997.
- En los **ámbitos discontinuos de rehabilitación** la intervención incluye un ámbito situado en el centro y consistente en una manzana degradada, y al tiempo un ámbito situado fuera de él para compensar el déficit que genera esta intervención en el centro urbano y alcanzar el equilibrio financiero. Esta compensación se efectuaría mediante aprovechamientos lucrativos en el ámbito externo, manteniéndose la edificabilidad del situado en el centro urbano. Para que una parcela situada fuera del centro urbano se incorpore a un ámbito discontinuo, debe tener un uso inadecuado o encontrarse en un área desestructurada. Con este objetivo se pretende aumentar el tamaño de las viviendas, los aparcamientos y zonas verdes en los espacios centrales. En este sentido, el modelo discontinuo plantea de forma teórica la intervención sobre 29.309 m^2. del centro de la ciudad, donde actualmente existen 1.816 viviendas con una media de 40 m^2 y de las cuales casi un 70% son infravivienda. La actuación propuesta, ademas de poder erradicar las infraviviendas generando un parque rehabilitado de 1.173 viviendas con una superficie media de 60 m^2, todas ellas dotadas de plazas de garaje (1.227 plazas), generaría 6.397 m^2 de espacios públicos, zonas verdes y dotaciones.

Para ambos modelos, la intervención lleva implícito una modificación puntual del Plan General.

1.2.7. Otras actuaciones en el espacio urbano

Proyecto de remodelación de la calle Serrano

El proyecto de remodelación de la Calle Serrano, el eje comercial más emblemático de la Ciudad, trata de superar el déficit urbanístico y ambiental actual y crear condiciones de entorno más favorables para su dinamismo comercial y cualificar su atractivo urbano, por medio de las siguientes actuaciones:

- En términos de movilidad integral, se amplía el espacio destinado a los peatones, en torno al 50% en todo el ámbito intervenido, y el 64% sólo en la calle Serrano; se crea un carril bici de 2,3 kilómetros; se mejora el tráfico, mediante la creación de dos carriles reservados exclusivamente a autobuses y taxis, y la construcción de tres nuevos aparcamientos subterráneos, con 3.000 plazas en su mayoría para residentes, que absorberán las 952 actualmente en superficie, que se eliminan en favor de la movilidad peatonal.
- Una mejora ambiental, estética y funcional de todo el ámbito intervenido, ya que se incrementa el arbolado en un 53%, se renuevan todas las redes de servicios básicos de suministro y se cualifica, funcional y estéticamente, el mobiliario urbano y el alumbrado público, en este último caso mediante criterios de eficiencia energética.
- Una intervención integral, que opera tanto en la calle Serrano como en las calles aledañas transversales, fortaleciendo este eje comercial en todas sus dimensiones para competir en potencialidades con los de las grandes ciudades del mundo.

1.3.1. Organización del transporte en la Ciudad de Madrid

Madrid se caracteriza por su complejidad y grandes dimensiones. La función capitalina central y la condición de principal polo de atracción demográfica y económica del país convierten a Madrid en una encrucijada y vector de redes de transporte. Madrid es el motor económico del país y, por ello, el desarrollo y futuro general del país está intensamente ligado al buen funcionamiento del sistema de transportes de la Ciudad. Desde mediados de los 90, la Ciudad de Madrid ha disfrutado de uno de los mayores crecimientos económicos y de población dentro de Europa y los países de la OCDE, convirtiéndose en una región metropolitana de más de seis millones de habitantes. Dicha expansión ha sometido a una gran presión a los principales ejes de articulación de la Ciudad, Calle 30 y Castellana, entre otros, generando los consiguientes problemas de congestión, movilidad y accesibilidad.

La caracterización de las infraestructuras de transporte, su evolución y el uso que se hace de ellas son elementos clave a la hora de analizar el sistema de movilidad de una ciudad. La densa red de tipologías de equipamientos de transporte tratan de compatibilizar e integrar todas las demandas generadas: líneas de autobús locales, interurbano y de largo recorrido; líneas de Metro en la Ciudad y el Área Metropolitana; líneas de tren de cercanías, regional y largo recorrido. Las tres autopistas gratuitas que circunvalan la ciudad (M-30, M-40 y M-45) así como la nueva circunvalación M-50 y las nuevas autopistas radiales facilitan los intensos flujos de comunicación viaria entre la Ciudad y las coronas metropolitanas.

Estas y otras infraestructuras en marcha son resultado de la acción de tres administraciones públicas: el Ayuntamiento de Madrid (por ejemplo, Calle 30), la Comunidad de Madrid (las obras de ampliación y mejora del Metro de Madrid, conjuntamente con el Ayuntamiento) y el Estado (mejora de la red de cercanías, tren de alta velocidad y ampliación del Aeropuerto de Barajas). Algunos de estos macroproyectos que inciden en la Ciudad de Madrid se analizan en el apartado 1.3.3.

Las infraestructuras de transporte han sido de los medios más eficaces a la hora de corregir los problemas heredados del modelo de Ciudad radial. Las nuevas infraestructuras, además de “hacer ciudad”, desempeñan un papel esencial en la cohesión y sostenibilidad de la Ciudad de Madrid, la movilidad de los ciudadanos y la accesibilidad de las actividades económicas. Durante los 25 años previos a la etapa actual la ciudad ha trabajado por conectarse transversalmente, redistribuir sus cargas y ocupar los espacios vacíos convertidos en fisuras que separaban los barrios de la periferia obligando a pasar por el centro. Más recientemente se han producido un conjunto de acciones coordinadas por el Ayuntamiento destinadas a suprimir los impactos negativos para el medioambiente y a mejorar la accesibilidad.

Se ha producido un espectacular aumento del uso del transporte público, lo que no impide una amplia utilización del transporte privado. La expansión de la red de Metro y Cercanías tan sólo ha dejado alguna carencia a la hora de absorber los flujos transversales internos producidos en la Periferia y de tipo externo entre ésta y las coronas metropolitanas. La línea 6 del metro es la única circular de la red. La ampliación del Metro 2007 se centró en la expansión de los ejes radiales, sin contemplar ninguna nueva línea circular. Esto provoca un mayor uso relativo del automóvil privado en los desplazamientos entre estas áreas que en el resto. El tráfico de vehículos y las infraestructuras de acceso por carretera en los barrios de Madrid, a menudo, tienen un efecto de fractura o barrera en el espacio urbano, tanto de tipo tangible (obstáculos físicos) como intangible (por la inseguridad y efectos psicológicos de ruptura y aislamiento entre la población afectada).

1.3.1. Organización del transporte en la Ciudad de Madrid

La red de transporte público

El transporte colectivo, al mismo tiempo que es esencial en la movilidad interna y las relaciones con el exterior, es hoy el principal factor de cohesión territorial en Madrid. Los esfuerzos inversores y los avances en transporte público han sido muy notables en las últimas décadas, situando a Madrid a la vanguardia de las ciudades del mundo en la dotación de infraestructuras de transportes. El aumento de la calidad de los servicios de transporte público (seguridad, cobertura territorial, frecuencias, tiempo de desplazamiento, combinaciones intermodales, etc.) se ha traducido en un paralelo incremento del número de viajeros. Por otro lado, la contribución de las infraestructuras de transporte público son esenciales para corregir disfunciones de la trama urbana. La experiencia demuestra que la conexión directa a líneas de sistemas de transporte en plataforma reservada y la apertura de nuevas estaciones de metro y cercanías mejoran sustancialmente la habitabilidad urbana, invirtiendo procesos de degradación socioeconómica y anticipándose a la expansión de los nuevos desarrollos urbanísticos.

El incremento del número de viajeros del transporte público se ha concentrado en el Metro y trenes de Cercanías, mientras que se ha reducido paulatinamente la importancia relativa del autobús como medio de transporte público. Detrás de este fenómeno sustitutivo encontramos como factores explicativos las mejoras en la calidad y cantidad del servicio prestado por Metro y Cercanías, que han conseguido reducir la duración del trayecto medio de los usuarios en comparación con la red de autobuses que, no obstante, también ha registrado una significativa modernización. En el periodo 1995-2005, el conjunto de medios de transporte público registró un incremento en el número de usuarios del 25,5%. Concretamente, el número de viajeros transportados por Metro ha aumentado en un 66,5%, mientras que los viajeros en Cercanías lo han hecho en un 44,6%. Por su parte, el número de viajeros en autobús transportados por la Empresa Municipal de Transportes (EMT) se ha reducido en un 10,6%.

La densidad y amplia cobertura de la red de transporte público proporcionan un sistema con alto alcance, sin casi huecos o áreas alejadas de algún servicio público. Casi el 98% de la población tiene acceso a una parada de autobús de la EMT a menos de 300 m. La efectividad en la cobertura de la población por parte de la EMT se ha potenciado en los últimos años (muchos distritos llegan o rozan el 100% de la población) y además se han reducido las disparidades entre distritos (por los grandes progresos de los distritos que presentaban deficiencias). La distancia considerada aceptable para acceder al servicio de metro y Cercanías se cifra en 600 m. Los avances de la cobertura de la red de Metro ha sido espectacular tras las ampliación desde 1995, lo que permite que el acceso a una estación de Metro a menos de 600 metros beneficie en torno al 90% de la población (20 puntos más que en 1997). La segunda ampliación en curso (Plan 2007-2013) supondrá aproximarse a la cobertura total). Los servicios de Cercanías lógicamente tienen una cobertura inferior en la Ciudad (en torno al 20%), por su función de transporte metropolitano y regional, pero tiene una gran importancia en la movilidad de algunas áreas urbanas (especialmente en algunos distritos periféricos que hasta la ampliación no contaban con servicios de Metro, como es el caso de Villaverde).

La ampliación de los **servicios de autobús municipales de la EMT** ha contribuido a mejorar la calidad del servicio prestado, a pesar de las limitaciones que el tráfico urbano impone sobre los medios de transporte en superficie. En el año 2006, la EMT transportó a casi quinientos millones de viajeros realizando cerca de cien millones de kilómetros recorridos en 209 líneas en servicio. Además de su alta densidad y permeabilidad en el tejido urbano, las líneas de la EMT se caracterizan por su adaptación funcional (regulares, universitarias, especiales, aeroportuarias y nocturnas). La EMT está proyectando una red transversal compuesta por 30 líneas que favorezca las relaciones entre barrios de la Ciudad. Para hacer más atractivo el uso del autobús es crucial seguir avanzando en su segregación espacial. En la actualidad hay 92 km de carril-bus en la Ciudad, pero de los cuales sólo 39 están segregados (a través de los bordillos de plástico). De cara a estimular el transporte público en el acceso de las principales áreas terciario industriales, se han creado 6 servicios lanzadera (Villaverde, Plaza Castilla, Mercamadrid, Aeropuerto, Telefónica y Polígono Industrial de Vallecas) y están previstas 9 más con otros polígonos industriales y centros sanitarios de la periferia.

1.3. Articulación del espacio urbano: transporte y movilidad

1.3.1. Organización del transporte en la Ciudad de Madrid

El plan de **ampliación del Metro** supuso una inversión de 4.300 millones de euros en la prolongación de líneas de metro, la apertura de nuevas estaciones y la puesta en funcionamiento del Metro Ligero. Entre 2003 y 2007 se crearon casi 90 kilómetros (un incremento de casi el 40% de la red) y 79 nuevas estaciones. Esta ampliación lo convierte en la tercera red del Mundo, 317 kilómetros y 316 estaciones, tan sólo por detrás de Nueva York y Moscú. La extensión de la red de Metro madrileña en la última década ha permitido aumentar los usuarios de Metro sin que esto haya supuesto un aumento de la congestión de la red, reduciéndose el número de viajeros por kilómetro en un 17,1%.

Durante 2008 se contabilizaron 685.542.642 desplazamientos. El aumento de la longitud de la red ha permitido dar servicio a nuevos barrios, y más allá de la Ciudad al adentrándose en los municipios metropolitanos. Con la reciente ampliación el Metro ha llegado hasta los nuevos PAUs: de Monte Carmelo, Las Tablas y San Chinarro (en el Norte); el Anillo Olímpico, El Cañaveral y Los Cerros, en el Este; y el PAU de Vallecas en el Sur. También se ha conseguido dar servicio a barrios hasta el momento sin accesibilidad, como Villaverde y La Elipa, respondiendo así una gran demanda vecinal.

En la actualidad están llevando a cabo las actuaciones del Plan 2007-2011 se encuentran en construcción o licitadas las ampliaciones en las siguientes líneas: 1 (de Valdecarros a Valdebebas), 2 (de Elipa a Las Rosas), 9 (de Herrera de Oria a Cercanías de Mirasierra), 10 (de Puerta del Sur a Móstoles Central) y 11 (de la Peseta a en Carabanchel Alto hasta las cocheras de Cuatro Vientos. También se contempla la creación de nuevas estaciones, una en la línea 11 (en al Av. de la Ilustración), y tres en la línea 12, y otra estación está pendiente de la concreción del desarrollo urbano de Arroyo Fresno, así como una nueva línea de Metro Ligero en Valdemoro. Otra de la novedad del Plan es el Metrobús, que se trata de un servicio de autobús que circulará por plataformas segregadas del tráfico y cuyo diseño permitirá reconvertir la línea en un metro ligero si lo exige la demanda.

Ampliación del Metro de Madrid: horizonte 2011

1.3. Articulación del espacio urbano: transporte y movilidad

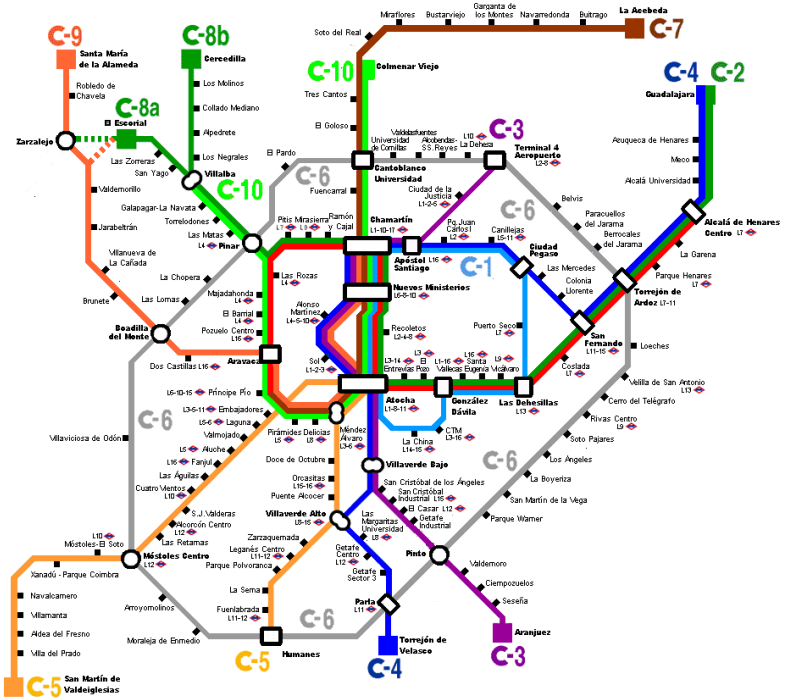
1.3.1. Organización del transporte en la Ciudad de Madrid

Los servicios de trenes de **Cercanías** son esenciales para evitar el colapso de la red radial de carreteras de acceso a la Ciudad Madrid, ya que en las zonas que cuentan con cobertura proporciona un sistema de comunicación eficaz para los movimientos pendulares entre los municipios del entorno metropolitano y la Ciudad de Madrid, pero también dentro de ésta (entre los distritos periféricos y el Centro). La red Cercanías de la Comunidad de Madrid cuenta con 363 kilómetros de longitud, 99 estaciones y 21 intercambiadores con el Metro. Desde 1987 la demanda se ha más que triplicado: ha pasado de 60,3 a 201,2 millones de viajes en el año en 2007, con una tasa media de crecimiento interanual del 6%. En la actualidad se realizan casi 1 millón de viajes diarios en los días laborables de mayor demanda. Pero los nuevos desarrollos urbanos de los municipios del área metropolitana, con grandes expectativas de crecimiento, hacen que la cobertura de la actual sea bastante insuficiente.

A través del Plan de Infraestructuras Ferroviarias de Cercanías para Madrid, el Ministerio de Fomento tiene previsto invertir 5.000 millones de euros durante el periodo 2009-2015. El Plan de Cercanías supone la ejecución de 115 km de nuevas líneas y la ampliación de capacidad, mediante cuadruplicación de vías, de otros 66 kilómetros más. Además, contempla la modernización de 55 estaciones y la construcción de 24 nuevas, así como la ejecución de 5 nuevos intercambiadores para la Ciudad (Canillejas, Avda. América, Alonso Martínez, Príncipe Pío y Aluche/Oporto). Una vez finalizado el plan, la red de Cercanías de Madrid alcanzará un total de 478 kilómetros de longitud. En el tejido urbano de Madrid, el Plan propone la penetración de líneas al interior mediante un Eje Transversal que facilite el acceso directo de los viajeros a los destinos en el centro de Madrid.

Para la Ciudad de Madrid, las principales mejoras de la red de Cercanías desde 2004 fueron: la puesta en servicio del nuevo túnel Atocha-Chamartín, que da mayor fluidez al tráfico y reduce los tiempos de viaje; la apertura de la estación de Sol la remodelación de las estaciones de Entrevías, Fuencarral y el intercambiador de Embajadores; el inicio de las obras de acceso a la T-4 de Barajas.

Plan de Cercanías del Ministerio de Fomento para Madrid: previsiones 2015



La nueva línea Chamartín – Barajas T4, ya adjudicada y que prevé su finalización para 2010, va a ser uno de los principales hitos de la intermodalidad de la Ciudad. Permitirá conectar el aeropuerto con la estación de Chamartín en 10 minutos, y el resto de la red ferroviaria, posibilitando la complementariedad y sinergias avión-alta velocidad, emulando el modelo de las grandes capitales europeas. Pero además, contribuirá a vertebrar las relaciones en el Noroeste de la Ciudad, dando acceso a los nuevos desarrollos con dos nuevas estaciones, Manoteras y Valdebebas.

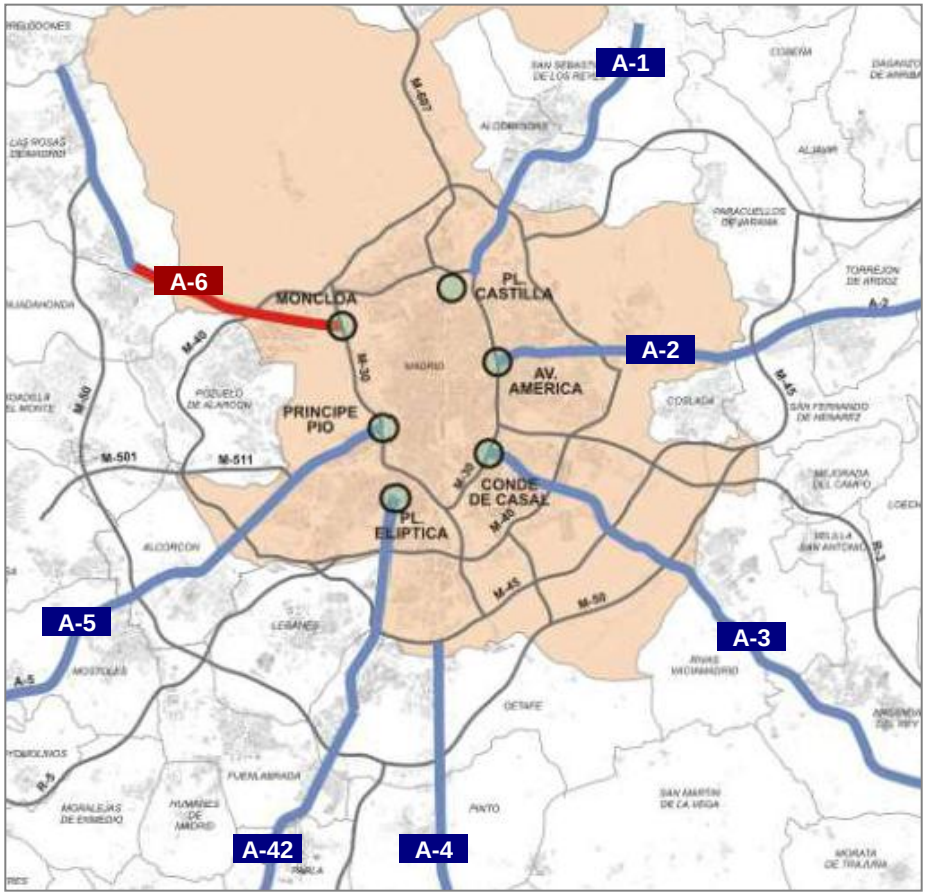
Además, se han concluido las obras de remodelación de las estaciones en la línea C-5 de Laguna, Aluche y Fanjul. Así mismo,s e han adjudicado las obras para las estaciones de Mirrasierra y O Donnell

1.3.1. Organización del transporte en la Ciudad de Madrid

Los intensos flujos pendulares de población entre la Ciudad y los municipios del entorno metropolitano, más el tráfico de paso, provoca una elevada congestión de los ejes radiales de entrada y salida a la Ciudad. Los problemas del tráfico se agravan por la baja ocupación de los automóviles y, en concreto, el hecho de que en su gran mayoría van ocupados por una sola persona, el conductor. De ahí que, la promoción de la alta ocupación constituya uno de los instrumentos más eficaces para contrarrestar la congestión de carreteras, especialmente en las horas y períodos punta. Pero además, la promoción de una mayor ocupación de vehículos a través de carriles específicos reduce el consumo energético y los impactos ambientales asociados a la circulación.

A pesar de que Madrid fuese pionera en Europa con la creación en 1996 del BUS-VAO en la A-6, desde esa fecha no se ha construido ningún carril más. A corto plazo, 2011, se prevé la ejecución de un nuevo carril para autobuses y vehículos de alta ocupación de 19 km de longitud en la A-2 entre Madrid y Alcalá de Henares. Este nuevo carril representa una mínima parte de los 200 km anunciados por Fomento en 2005, lo que significa que en el resto de grandes ejes radiales aún permanecen sin concretar los carriles para la la A-1 (Burgos), A-3 (Valencia), A-4 (Andalucía), A-5 (Extremadura) y A-42 (Toledo) y la ampliación del actual en la A-6.

Carriles BUS-VAO previstos por el Ministerio de Fomento para Madrid



1.3.2. Movilidad y urbanismo

Uno de los mayores problemas y retos para mejorar la sostenibilidad es reducir la congestión del tráfico, potenciando otros medios de transporte más sostenibles.

A partir de la encuesta que anualmente realiza el Área de Gobierno de Economía y Empleo se ha podido constatar en esos viajes un ligero incremento de la participación de los modos más sostenibles entre los años 2004 y 2008, principalmente por lo que se refiere a la mayor utilización del transporte público (de un 43% a un 46%), frente al descenso del uso del automóvil (del 28 al 25%), mientras que los desplazamiento a pie o en bicicleta se mantienen en un 29%. La evolución en la utilización de los modos de transporte motorizados (transporte público y transporte privado) no es homogénea en todo el municipio. Se constata un significativo incremento en la utilización del transporte público dentro de la Almendra Central (al que no es ajeno la consolidación del Servicio de Estacionamiento Regulado). En los desplazamientos que se realizan íntegramente fuera de la M-30 (periferia-periferia), ha mejorado algo la utilización del transporte público, aunque la utilización del vehículo privado aún sigue siendo mayoritaria (51%). Sin embargo, ha disminuido la utilización del transporte público en las relaciones Almendra-Periferia, en parte como consecuencia del desplazamiento de actividades fuera de la M-30, donde la oferta de transporte público es menor y la oferta de aparcamiento mucho más abundante.

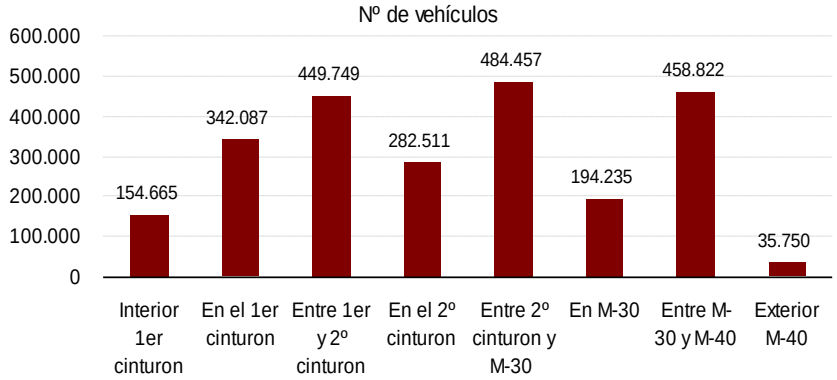
La comodidad, el ahorro del tiempo de viaje y la necesidad por motivos de desplazamiento al trabajo son los principales motivos argumentados de utilización del vehículo privado. Por el contrario, los madrileños con acceso al vehículo, prácticamente la mitad no lo utilizan habitualmente por las dificultades (control-coste) en el aparcamiento de destino. Caminar también es valorado positivamente, mientras que el uso del vehículo privado como el autobús interurbano tienen una puntuación baja, ya que en general al no estar segregado padece los mismos problemas de congestión que el coche.

Como se puede apreciar en el gráfico adjunto, la Ciudad soporta casi 2,5 millones de desplazamientos origen-destino diarios en vehículo privado, de los cuales el 71,4% se concentran dentro de la Almendra central. Por su parte los distritos de la periferia apenas soportan un 20% de todo el tráfico. Entre ambas zonas, el entorno próximo a la M-30 es foco de polarización también muy intenso, con casi el 50% del tráfico de vehículos.

La utilización del transporte público es ampliamente mayoritaria en las relaciones de movilidad con origen y/o destino en la Almendra central. Por ello, el principal reto de la movilidad es potenciar el transporte público en las relaciones de movilidad con origen y/o destino en la Periferia.

La movilidad dentro de la Periferia está dominada por el vehículo privado. Según datos de la Encuesta de Movilidad, entre 1996 y 2004 el coche ha pasado de representar un 44% al 51,3% del total de desplazamientos en los distritos periféricos. Una cifra muy superior a la registrada dentro de la Almendra Central (24,4%). Así, el vehículo privado continúa siendo el medio preferido para realizar los desplazamientos en la Periferia, marcada por la mayor facilidad de uso de las vías M-30, M-40, M-45 y M-50. Esta hegemonía se incrementa en las conexiones entre la Ciudad y los municipios del entorno metropolitano (casi un 60% de los desplazamientos según la Encuesta de Movilidad de 2004).

Intensidad Media Diaria de Tráfico (2009)



Fuente: II Informe sobre la movilidad en Madrid, Fundación Movilidad

Entre los años 2008 y 2009, la IMD en Madrid se ha reducido en un 2,65%, especialmente en los ámbitos entre cinturones: entre el primer y segundo cinturón la caída ha sido del 7,4% y en el exterior de la M-40 del 8,6%.

1.3.2. Movilidad y urbanismo

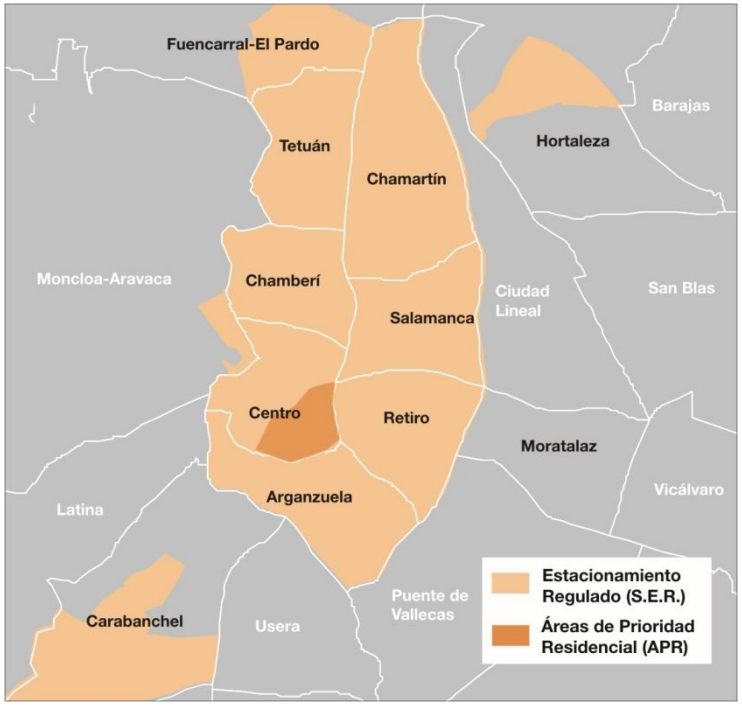
Movilidad sostenible: disuasión del uso del automóvil privado

La movilidad es un factor clave en la sostenibilidad y calidad de vida urbanas. La movilidad sostenible es un concepto en auge, que la Ciudad de Madrid pretende alcanzar y superar así su tradicional imagen de una gran ciudad congestionada y contaminada por el intenso tráfico motorizado. El Ayuntamiento persigue corregir los problemas ambientales y sociales que entraña la movilidad mediante dos objetivos fundamentales: la potenciación del transporte colectivo y la movilidad sostenible (peatonal y ciclista) y la disuasión del vehículo privado (áreas de prioridad residencial, estacionamiento regulado, aparcamientos disuasorios). En esencia, estas actuaciones van más allá de una mera movilidad y comprenden una mejora integral de la habitabilidad de la Ciudad de Madrid que anima a los ciudadanos a ocupar y desplazarse por su ciudad.

En sentido, se pueden subrayar varias actuaciones emprendidas en la Ciudad para disuadir el uso del automóvil privado: Servicio de Estacionamiento Regulado (SER), Áreas de Prioridad Residencial (APR), y el fomento del movilidad blanda, peatonal y ciclista.

La fórmula más habitual para restringir el tráfico en el centro de las ciudades es regular el aparcamiento en superficie. En la Ciudad de Madrid el **Servicio de Estacionamiento Regulado (SER)** se compone de 165.000 plazas de estacionamiento, todas ellas en la Almendra Central.

Paralelamente, para mejorar la circulación del tráfico y controlar la indisciplina del estacionamiento, la Ciudad se ha dotado de un cuerpo especializado (700 Agentes de Movilidad).



Para el templado de tráfico, Madrid cuenta con “zonas 30”, es decir, cuyo límite se sitúa por debajo de los 30 km/h, lo cual mejora sensiblemente la seguridad vial y favorece los desplazamientos a pie. Aunque esta medida básicamente se limita algunas zonas del centro con un callejero estrecho, y la ciudad todavía está muy lejos de alcanzar la recomendación de la DGT de convertir el 80% del viario urbano a “zona 30”.

Las Áreas de Prioridad Residencial constituyen las actuaciones de mayor calado en la restricción del tráfico y mejora de la habitalidad de los barrios, hasta el momento benefician a tres áreas del Distrito Centro: Embajadores, Letras y Cortes. Además de restringir la movilidad motorizada, sirven para ordenar la carga y descarga, aumentar las plazas de estacionamiento para residentes, y en definitiva mejorar la calidad ambiental urbana al disminuir la inseguridad vial, y los niveles de contaminación acústica y atmosférica. El sistema automático de control de accesos consiste en la captura de matrículas de los vehículos que acceden a las APR mediante cámaras.
Estas medidas se complementan a continuación con otras actuaciones en la Ciudad que promueven otras alternativas al automóvil privado.

1.3.2. Movilidad y urbanismo

Recuperación del espacio para el peatón

Al arrancar el siglo XXI la peatonalización en Madrid se reducía a un escaso número de calles y espacios urbanos inconexos. Este déficit restaba atractivo y calidad a su paisaje urbano, y alejaba a Madrid de los modelos de ciudades europeas con centros urbanos intensamente peatonalizados. Desde el año 2003 la ciudad de Madrid viene experimentado un gran proceso de transformación a través de un proyecto que aspira a cualificar la capital modelándola en términos de sostenibilidad, abriendo nuevas oportunidades a través de un espacio urbano más amable y accesible al peatón. Esta apuesta se articula en 3 líneas de actuación: las peatonalizaciones, el ensanchamiento de aceras, y la implantación de 'pavimento de coexistencia'. El desarrollo de una política de peatonalizaciones en Madrid es compleja, fundamentalmente por las dificultades que entraña su desarrollo en una ciudad hasta ahora ajena a la cultura peatonal, por el papel residual que le ha otorgado la masiva presencia del vehículo privado en el uso de la escena urbana. Este cambio de mentalidad está permitiendo la toma exclusiva por los viandantes de los espacios habilitados por el Ayuntamiento, mejorando sensiblemente la calidad del entorno urbano y el dinamismo de los bajos comerciales. Las calles de Fuencarral, Arenal, Montera o la Puerta del Sol son buenos ejemplos –entre otros- de ello.

Cuando finalicen las obras de remodelación de la Plaza de Isabel II, Madrid completará un gran eje peatonal que arranca en la calle Fuencarral con su ampliación de aceras entre las glorietas de Quevedo y Bilbao, y la peatonalización integral de la calle desde el cruce con Hernán Cortés hasta Gran Vía, prosigue en Red de San Luis y Montera hasta desembocar en la remodelada Puerta de Sol, y desde aquí por la calle Arenal el eje concluye en la plazas de Isabel II y Oriente. Este eje se completa, además del entorno de Sol (que ha incrementado en un 50% los espacios peatonalizados) con la Plaza de Callao y el tramo de la calle Preciados que une dicha plaza con la Plaza de Santo Domingo. En definitiva, se habilita un gran corredor peatonal de 3 kms de longitud que podrá recorrerse a pie ininterrumpidamente, uniendo peatonalmente el norte y el sur de la almendra central.

A parte de este gran eje central, se han acometido otras muchas remodelaciones en plazas, calles y otros espacios públicos diseñados para el peatón, entre las cuales caben citar:

- Las remodelaciones de plazas singulares, caben citar San Cayetano (Salamanca), Prosperidad (Chamartín), Soledad Torres Acosta (Centro), Manuel Becerra (Salamanca), Tirso de Molina (Centro), Pueblo (Usera);
- Los ejes comerciales, como son los ejemplos de las calles Bravo Murillo (Tetuán), General Ricardos (Carabanchel), Jorge Juan (Salamanca), San Cipriano y Condesa Vega del Pozo (Vicálvaro) , o la Avda. de Monte Igueldo y Avda. de Peña Prieta (Puente de Vallecas), los ejes comerciales de Moratalaz y, especialmente, el eje de la calle Serrano (Salamanca) que incrementa las zonas peatonales en un 50% del ámbito intervenido.
- Las calles como la Cava Baja (Centro), Martín de los Heros (Moncloa-Aravaca), Pilar de Zaragoza (Salamanca), Alcalá desde la Puerta del Sol hasta la c/ Sevilla (Centro);
- Los bulevares como los de Ibiza o Sainz de Baranda (Retiro).

El grueso de todas estas iniciativas se concentran en la Almendra Central, como zona más emblemática de la Ciudad, y punto de encuentro ciudadano de referencia metropolitana y zona de máxima afluencia de visitantes del país y del extranjero. Aunque también se proyectan en algunos de los principales ejes de referencia o centralidades de otros distritos de la almendra central y en la periferia.

Para mejorar la integración territorial de la Ciudad se han construido varias pasarelas peatonales que comunican diferentes distritos, salvando las grandes infraestructuras de comunicación. Es el caso, por ejemplo, de las 2 pasarelas en servicio sobre la R-3 y la M-40, que unen los distritos de Vicálvaro y San Blas. O de las 7 pasarelas habilitadas en el arco Este de la M-30, que completan el proyecto ejecutado de remodelación de la M-30, al facilitar, en los tramos no soterrados, la conectividad peatonal y la integración territorial de los distritos situados a uno y otro lado de la M-30, es decir los flujos peatonales periferia-centro.

1.3.2. Movilidad y urbanismo

Fomento de la bicicleta como otra alternativa de transporte posible

Madrid no cuenta con una tradición ciclista arraigada. Desde su introducción en Europa en el siglo XIX, la bicicleta ha estado prácticamente ausente en la cultura urbana madrileña, mientras que en otras ciudades de Europa fue uno de los medios de transporte más utilizados antes del "*boom*" del automóvil, lo cual ha facilitado el éxito de las políticas recientes a favor de su uso. En el siglo XXI, el siglo de la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático, el vehículo privado empieza a perder el protagonismo en las políticas públicas de movilidad. La conciencia social y su preocupación por el medio ambiente han cambiado el rumbo de la política urbana más propicia para el uso de la bicicleta.

Introducir la bicicleta como modo de desplazamiento cotidiano en la Ciudad se traduce en desafíos compartidos por todos en materia de infraestructuras, de diseño del espacio público, de ordenación del tráfico y la movilidad, de coordinación con el transporte público masivo. Pero también lleva implícito la necesaria humanización de la movilidad y el espacio público va implícito. Es decir, el cambio cultural de las personas es tan importante como la propia adaptación de las infraestructuras y la normativa. La convivencia del espacio y el viario es un valor que debe marcar la promoción de la bicicleta en Madrid. La difusión de la bici puede ser un elemento cualitativo de transformación hacia un paisaje urbano de mayor calidad, aunque su impacto cuantitativo sea reducido.

Desde el 2003, el Ayuntamiento aborda una política a favor del uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo. Para ello, se pretende superar los *handicaps* históricos, culturales y urbanísticos, y acometer una transformación de la fisonomía urbana para dar cabida a la bicicleta en el espacio urbano cotidiano. En este sentido destaca la construcción del Anillo Verde Ciclista, un itinerario de circunvalación de 64 km que conecta entre sí barrios, distritos, y zonas verdes; la construcción del carril-bici de la c/ O'Donnell, conectado al Parque de El Retiro; la implantación de un servicio de préstamo de bicicletas en el Parque Juan Carlos I; o la recuperación ambiental de la antigua carretera del Parque Dehesa de la Villa, con el cierre definitivo al tráfico rodado y la implantación en la misma de un vial ciclista. No obstante, la principal iniciativa desarrollada por el Ayuntamiento, el Anillo ciclista, por su condición periférica y su función esencialmente de ocio, tiene un reducido efecto en la movilidad.

- **El Plan de Movilidad Ciclista pretende convertir a Madrid en la tercera ciudad europea con más carriles bici**

El fomento del uso de la bici dependerá en buena medida de la creación de carriles bici en el centro (dentro de la Almendra central tan sólo existen 8 km de vías ciclistas) y su permeabilidad hacia los distritos periféricos solventado las barreras de las infraestructuras actuales. Desde el 2008, el Plan Director de Movilidad Ciclista de Madrid (PDMCM) marca un nueva inflexión positiva para el fomento de la bicicleta. El Plan se ha convertido en la piedra angular sobre el que giran las políticas municipales de movilidad ciclista, y con el que, entre otros objetivos, se podrá cubrir uno de los principales déficit que tenía la Ciudad de Madrid, como es la inexistencia de una red mallada de infraestructuras ciclistas en el interior del municipio. Este Plan prevé, entre otras actuaciones, la construcción hasta 2016 de una red mallada de 575 km de carriles bici en el interior de la ciudad. El tejido de itinerarios ciclistas que cuenta ya con un total de 223 km existentes o en ejecución, de los cuales 65 km han sido habilitados en el periodo 2008/2009, implantándose además 812 aparca-bicis con capacidad para más de 8.000 bicicletas.

Además, la ciudad se ha fijado el 2011 como un año clave en la potenciación del uso de la bicicleta, con el revulsivo que va a suponer el proyecto Mybici. Según las previsiones municipales en ese año el servicio de alquiler de bicicletas estaría ampliamente desarrollado en la ciudad, con 120 estaciones de alquiler, 1.560 bicicletas públicas y 3.120 anclajes.

Entre las actuaciones de promoción de la bici, destaca la Caravana Universitaria por la Movilidad Sostenible, impulsada por la Fundación Movilidad, que desarrollo un proceso participativo para el diseño y ejecución de las actividades, así como promociona el uso de las bicicletas como medio de transporte en las universidades madrileñas y favorece la función de la Universidad como agente de cambio dentro de la sociedad.

1.3.2. Movilidad y urbanismo

Soluciones de movilidad urbana: Aparcamientos para Residentes y Disuasorios

La ordenación y regulación del aparcamiento constituye un elemento esencial para cualquier estrategia de movilidad sostenible en una gran ciudad. Por ello, la planificación de la ciudad debe gestionar y utilizar racionalmente el espacio urbano mediante la construcción de aparcamientos, que liberen superficie para mejorar le tráfico en superficie, pero también las alternativas sostenibles de movilidad y el espacio público que mejore la calidad ambiental y paisajística de la Ciudad. Los aparcamientos pueden contribuir de forma positiva en la fluidez del tráfico y la rotación del estacionamiento en superficie. Por otro lado, al descender el número de vehículos circulando en busca de estacionamiento en la vía pública se minimizan los impactos negativos en el medio ambiente urbano (contaminación atmosférica y acústica).

La Ciudad de Madrid cuenta con un 'Plan de Aparcamientos 2007-2011' en su mayor parte para Residentes, que ha permitido ya la construcción y puesta en servicio de 9 aparcamientos en 7 distritos, con un total de 3.850 plazas, encontrándose además en ejecución otros 7 en 5 distritos con capacidad aproximada para 4.650 plazas.

Los aparcamientos disuasorios se han constituido en infraestructuras estratégicas para reducir el acceso y la presencia del vehiculo privado, gracias a su localización en las entradas de las ciudades. La eficiencia de estos aparcamientos se incrementa notablemente cuando están localizados en centros intermodales que facilitan las conexiones y transferencia de viajeros con los servicios de metro, cercanías, autobús y taxi. El Ayuntamiento de Madrid, en colaboración con el Consorcio Regional de Transportes, ha venido trabajando en el estudio sobre la necesidad de aparcamientos disuasorios, tanto en el propio término municipal de Madrid, como en la corona metropolitana, identificando posibles emplazamientos para este tipo de infraestructuras, cuya ejecución en la mayoría de los casos requiere de la participación, colaboración y cooperación con las diversas administraciones y organismos públicos implicados (RENFE, ADIF, Comunidad de Madrid, Consorcio Regional de Transportes, EMT, etc.). En esa línea, se ha remarcado la necesidad de construir aparcamientos disuasorios en los principales ejes de entrada de la Ciudad.

El Ayuntamiento cuenta con estudio donde se localiza 16 áreas "excelentes" para ubicar estos aparcamientos disuasorios (véase mapa adjunto). La mitad están en la capital: la Ciudad de la Justicia de Valdebebas (en el eje de la A-1), en el Anillo Olímpico (en el eje de la A-2), en la estación Puerta de Arganda y Santa Eugenia Cercanías (en el eje de la A-3); en la Colonia Jardín y Cuatro Vientos (en el eje de la A-5) y en Pitis (en el eje de la A-6 y la M-607). Las otras ocho localizaciones se ubican en otros municipios del entorno metropolitano: San Sebastián de los Reyes (en la terminal de la extensión de la línea 10); El Casar; Ciempozuelos; Parque Polvoranca, Sector 3 de Getafe; Pinar de Las Rozas; estación de Cercanías de Villalba y Colmenar Viejo.

El estudio propone crear en estas áreas 30 aparcamientos disuasorios de entre 1.000 y 2.000 plazas, hasta completar un total de 50.000 plazas. Ello supondría una alternativa a los aproximadamente 450.000 vehículos que entran en la Ciudad cada día, especialmente para los más de 200.000 que penetran en los distritos más congestionados de la almendra central.

1.3.3. La contribución de las infraestructuras de transporte al Proyecto de Ciudad

Calle 30

Calle-30 ha sido el proyecto más ambicioso abordado por el Ayuntamiento de Madrid en los últimos años, no sólo desde el punto de vista económico, que ha conllevado un gran esfuerzo inversor, sino también desde el punto de vista de su impacto socio-económico sobre la Ciudad de Madrid.

La remodelación de la M-30 es un proyecto de transformación urbana integral en el que paralelamente a la mejora de las condiciones circulatorias, se eliminan impactos ambientales (acústico, visual, de contaminación), y se gana para la ciudad un gran espacio público vinculado al centro de Madrid.

La antigua carretera de circunvalación M-30 separaba el centro de la Ciudad del resto de los distritos del sur, generando un efecto "barrera" y fragmentación del espacio urbano, especialmente grave en los tramos del río Manzanares. Con ello se hace accesible el río a los ciudadanos, suprimido las calzadas que lo aislaban.

El valor añadido aportado por el "Proyecto Calle 30" es el know how, la ingeniería logística aplicada para simultanear la construcción de un sistema de túneles en el centro de la Ciudad densamente poblada y la rapidez de la ejecución (menos de cuatro años). Con sus 7,5 kilómetros, By Pass sur es el túnel urbano más largo de Europa. De hecho, este proyecto ha sido la base para que Madrid haya alcanzado un gran prestigio y reconocimiento internacional, como muestra el Premio al Liderazgo Mundial en la categoría de Regeneración Urbana otorgado por el World Leadership Forum, o la invitación a participar en la Expo de Shanghai 2010 en el Pabellón "Urban Best Practices Area"

Los efectos negativos de la congestión del tráfico, ambientales, económicos y de seguridad vial, se han minimizado: las emisiones del tráfico en By-Pass Sur pasan por un sistema de ventilación y filtrado de alta tecnología capaz de retener el 80% de los gases agravantes del efecto invernadero en 35.000 toneladas anuales a partir de 2007. Además con el By-pass Sur 80.000 vehículos han dejado de circular por la superficie, con la consiguiente reducción de ruido. Los progresos en seguridad vial son evidentes, por ejemplo Bypass Sur posee avanzados sistemas de seguridad, a cargo del Centro de Control de Túneles de Calle 30.

En suma, se propicia una mejora de la accesibilidad, una mayor fluidez y seguridad del tráfico. Por ejemplo, la Intensidad Media Diaria de tráfico en la M-30 se ha reducido en un solo año, entre 2008 y 2009, en un 4,9%, lo que ha permitido un incremento de la velocidad media; desde el año 2006 al 2009, se ha incrementado un 24%. Así mismo, el By-pass sur es un gran atajo de 1,5 km que permite ahorrar a los conductores 120.000 kilómetros diarios y 708 millones de horas de viaje en los próximos 30 años.

Este proyecto ha posicionado a Madrid como un referente internacional en ingeniería y urbanismo. Tal reconocimiento ha sido uno de los motivos por el cual Madrid ha sido seleccionada en el Pabellón de las 30 mejores ciudades de la Expo de Shangai.

- **La remodelación de la antigua M-30 ha dado lugar a una infraestructura moderna, en términos de seguridad y fluidez del tráfico. El soterramiento libera espacio para el ciudadano, mejora la cohesión entre los barrios y recupera el río para la Ciudad**

1.3.3. La contribución de las infraestructuras de transporte al Proyecto de Ciudad

Otros proyectos de infraestructura de comunicación urbana

El futuro de las grandes ciudades se juega, entre otras muchas variables, en su capacidad para competir y dar respuesta efectiva a las necesidades y demandas que generan las metrópolis en su desarrollo y crecimiento urbano. La Ciudad de Madrid ha emprendido en los últimos años una apuesta por la mejora de sus infraestructuras productivas, destacando entre ellas las de comunicación, por lo que suponen de mejora de la competitividad, de vertebración en términos de reequilibrio territorial y de fortalecimiento de su músculo productivo y de su capacidad para la generación de riqueza y creación de empleo.

Junto a la operación emblema de este compromiso, como fue la remodelación de la M-30, se han llevado a cabo innumerables actuaciones en materia de infraestructuras de comunicación terrestres. Es el caso, por ejemplo, del Anillo Distribuidor de las Cuatro Torres, al norte de la Castellana, bajo los terrenos de la antigua Ciudad Deportiva, que avanza soluciones para una de las zonas de Madrid con mayores expectativas de desarrollo económico y financiero (proyecto de Ampliación de la Castellana) y da una respuesta integral a las necesidades de movilidad del entorno en el que se ubica, al absorber el tráfico en superficie y ofrecer conexiones con otros ejes de comunicación. El Anillo Distribuidor absorbe cada día unos 13.500 vehículos, llegando hasta 4.000 en hora punta, teniendo en cuenta además, que sobre el mismo se localizan no sólo las Cuatro Torres que acogen cada día a más de 12.500 personas, sino también el nuevo ‘Centro Internacional de Convenciones de la Ciudad de Madrid’ actualmente en construcción.

El nuevo túnel de O’Donnell, la eliminación del paso elevado de Cuatro Caminos, los nuevos accesos y enlace de la M-40 de Sanchinarro y Las Tablas, la conexión norte de la Avenida Ventisquero de la Condesa con la M-40, las nuevas conexiones del distrito de Tetuán con la M-30 (eje Sor Ángela de la Cruz-Marqués de Viana); Ventisquero de la Condesa-Avenida de la Ilustración; y los nuevos túneles de Pío XII), la prolongación del túnel de Santa María de la Cabeza, la remodelación de la carretera de Carabanchel a Villaverde o las numerosas operaciones puntuales de acondicionamiento, mejora y rehabilitación de vías de comunicación en el interior de la ciudad (intersecciones, glorietas, etc.), son otros ejemplos de inversión pública para mejorar las infraestructuras productivas de comunicación de la Ciudad.

Anillo Distribuidor de las Cuatro Torres

1.3.3. La contribución de las infraestructuras de transporte al Proyecto de Ciudad

Ampliación de Atocha

El proyecto del Ministerio de Fomento de alta velocidad supone la remodelación de Chamartín y la construcción de una nueva terminal en Atocha y un tercer túnel de alta velocidad entre ambas estaciones. El coste total de la operación rondaría entre los 800 y los 1.000 millones de euros y las obras estarían terminadas dentro de 5 años.

Con la nueva terminal Atocha se consolidará como el nodo fundamental de interconexión de diferentes corredores de alta velocidad con origen o destino tanto en el norte como en el sur peninsular. Para el 2025 será utilizada por alrededor de 36 millones de viajeros al año, 2,25 veces los actuales 16 millones de usuarios anuales de las líneas de alta velocidad.

Para evitar agravar la congestión del tráfico actual, Fomento pretende que la accesibilidad a la nueva estación sea esencialmente a través del transporte público (58% en Metro, Cercanías o autobús) y taxi (24%).

Rafael Moneo diseñará la ampliación de Atocha. Se prevé que las obras de la primera fase se concluyan a lo largo de 2010, coincidiendo con la puesta en servicio de la relación de alta velocidad entre Madrid y Valencia, Cuenca y Albacete. El objetivo de esta primera etapa es reordenar los flujos de viajeros y usuarios de Puerta de Atocha mediante la creación de una nueva terminal de llegadas en la que las áreas de salidas y llegadas estará separadas, a diferencia de en la actualidad, en que se concentran en un mismo punto.

El proyecto incluye para el entorno de la estación la construcción de una nueva plaza, una fachada próxima a la avenida Ciudad de Barcelona, una conexión peatonal sobre las vía entre esa calle y la de Méndez Álvaro y una zona verde en el ámbito de la calle Téllez. También se ha previsto la posible ampliación hasta allí de la línea 11 del Metro y se propondrá una reforma del acceso peatonal desde la plaza de Atocha. Otras actuaciones que se llevarán a cabo en los próximos meses son la construcción de un aparcamiento provisional en el entorno de la avenida Ciudad de Barcelona con capacidad para 470 vehículos, la adecuación de un vestíbulo provisional para larga distancia y un andén central de Cercanías y la reforma de los accesos para coches y peatones.

Maqueta de la Nueva Terminal de la Atocha

La puesta en funcionamiento del túnel ferroviario entre las Estaciones de Atocha y Chamartín, permitirá suprimir buena parte de los transbordos, realizados actualmente en la Estación de Atocha. Así, las líneas de cercanías C3 (Aranjuez) y C4 (Parla) serán pasantes, en lugar de finalizar en Atocha como hasta ahora. Se estima que, de los 250.000 viajeros que debían hacer trasbordo en Atocha, 150.000 (de las líneas C-3 y C-4) ya no tendrán que hacerlos. Y los otros 100.000 viajeros (de la línea C-5) realizarán un trasbordo más rápido, al aumentar la frecuencia de trenes.

1.4. Dinámica residencial y políticas de vivienda

1.4.1. Perspectiva general

La delicada situación económica actual y las malas perspectivas de futuro han supuesto un importante freno tanto a la oferta de viviendas como a la demanda. Los constructores y promotores no cuentan con financiación para iniciar nuevos proyectos, las administraciones públicas llevan a cabo proyectos de vivienda protegida con grandes dificultades financieras y los ciudadanos postergan sus decisiones de compra a la espera de que vengan tiempos mejores, todo ello a pesar de la corrección que están experimentando los precios de la vivienda en el municipio. En el caso de la vivienda nueva dicha corrección en el primer trimestre de 2010 asciende al 18,1% desde el máximo (alcanzado en el tercer trimestre de 2008); en la vivienda usada los precios han descendido un 13,7% desde los niveles máximos alcanzados en el segundo trimestre de 2008.

La coyuntura inmobiliaria en Madrid, y en todo el país, sigue una tendencia muy diferente a la que venía siguiendo en un pasado relativamente reciente. En poco tiempo se ha pasado de una situación de exceso de demanda a otra de exceso de oferta, en el que el stock de viviendas sin vender se ha convertido en una de las variables más relevantes para el sector. En aras de dinamizar el mercado, las autoridades tratan de incentivar la demanda a través de ayudas dirigidas a los ciudadanos pero también a los promotores y propietarios de viviendas sin vender.

El objetivo de la política de vivienda sigue siendo facilitar y favorecer el acceso a una vivienda. Hasta hace poco tiempo, las actuaciones en la Ciudad de las tres administraciones públicas en materia de vivienda se centraban sobre todo en la promoción de vivienda privada con algún tipo de ayuda pública (fiscal, precio limitado...). Sin embargo, en un escenario como el actual, en el que la oferta de vivienda no es el problema más acuciante, los ejes principales de la política de la vivienda pasan por promover el alquiler y fomentar la rehabilitación de viviendas y de barrios de la Ciudad.

En el primer caso se observa un creciente esfuerzo en la promoción de vivienda pública en régimen de alquiler que están restando protagonismo a la vivienda en propiedad. En este sentido, la labor del Servicio Municipal de Alquiler busca fomentar el alquiler, gestionando su propia bolsa de viviendas, e incrementando la seguridad jurídica-económica de los propietarios para que incorporen sus viviendas al mercado del alquiler.

La rehabilitación del patrimonio inmobiliario y la revitalización urbana son procesos fundamentales para una ciudad de la dimensión de Madrid, sobre todo teniendo que el parque residencial de la ciudad consolidada cuenta con una antigüedad media considerable. Pero no sólo eso, también es necesario mejorar los inmuebles y adaptar el entorno a las nuevas necesidades sociales. Para acometer intervenciones globales el Ayuntamiento cuenta con las Áreas de Rehabilitación Integrales. En la actualidad son nueve las que están en ejecución además de otras siete que se pondrán en marcha próximamente. Un planteamiento ambicioso, que se centra, sobre todo en el centro urbano de la ciudad. Las acciones integradas de mejora del entorno urbano y rehabilitación de viviendas (muchas de ellas al límite o en situación de infravivienda) son un factor esencial para propiciar la revitalización social y económica de las áreas con problemas de degradación.

1.4.1. Perspectiva general

Plan Municipal de Vivienda

El Ayuntamiento cuenta con el Plan Municipal de Vivienda como eje director de la política de vivienda local. Los objetivos del mismo son:

- Facilitar el acceso a una vivienda a los sectores mas desfavorecidos de la sociedad, así como a los jóvenes, con serias dificultades en sus procesos de emancipación por la imposibilidad de conseguir una vivienda digna a precios asequibles.
- Responder, mediante la introducción de nuevas tipologías de viviendas, a las necesidades reales de los ciudadanos, a los nuevos y diferentes estilos de vida, tipos de familia y a la evolución de los hogares.
- Liderar el proceso de innovación residencial utilizando materiales para el ahorro y aprovechamiento energético y la preferencia por las energías renovables, potenciando este proceso para que estos nuevos criterios se materialicen en la vivienda que se construye en Madrid.
- Poner a disposición de los madrileños vivienda diseñada por arquitectos de reconocido prestigio que basan sus proyectos en los criterios que caracterizan la vivienda que promueve el Ayuntamiento de Madrid: innovadora, capaz de satisfacer las nuevas necesidades sociales, y con configuraciones arquitectónicas que enriquezcan el paisaje urbano.
- Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos introduciendo criterios de calidad y sostenibilidad, mediante la utilización de sistemas ecoeficientes incidiendo en criterios y técnicas que garanticen un resultado final más respetuoso con el medio ambiente.

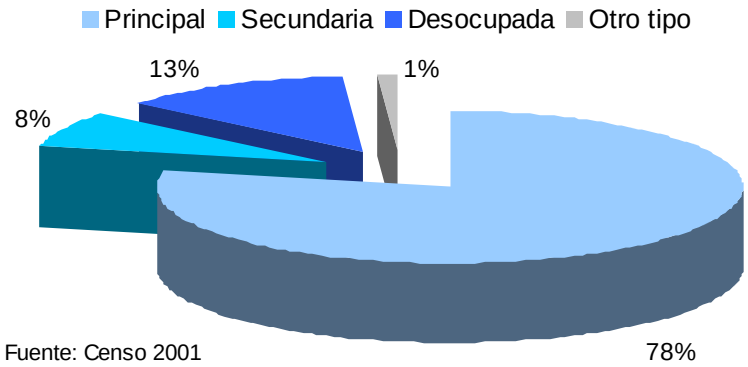
Para materializar dichos objetivos, el Ayuntamiento ha puesto en marcha diferentes programas de actuación:

- **Programa Alquila Madrid**: Hasta ahora se ha centrado en el acceso de los más jóvenes a una vivienda barata en alquiler como paso inicial en sus proyectos de emancipación. Las viviendas que se alquilan son viviendas con protección pública en arrendamiento, de una superficie máxima construida es 50m^2, sujetas a una renta máxima muy asequible y cuyo contrato de arrendamiento tiene una duración máxima de cinco años.
- **Viviendas con protección pública en arrendamiento**. Se trata de viviendas destinadas a personas identificadas por circunstancias objetivas en función de las especiales características de la promoción de viviendas o de la demanda existente en el Registro Permanente de Solicitantes de Vivienda.
- **Viviendas en arrendamiento con opción a compra para jóvenes**. Pretende destinar una tipología de vivienda protegida exclusivamente para los menores de 35 años, donde se aúna un alquiler inicial con la posibilidad de compra una vez transcurrido unos años. Se trata de viviendas de una superficie máxima de 70 m^2, sujetas a una renta máxima anual durante los siete primeros años. Transcurrido este tiempo la vivienda podrá ser comprada a un Precio Máximo de Venta, y de él se descontará la mitad de las cantidades aportadas durante el alquiler.
- **Viviendas con protección pública para venta**. Están dirigidas a ciudadanos que hayan estado empadronados de forma ininterrumpida durante los 3 años o trabajando durante los 4 años anteriores a la fecha de inscripción en el Registro Permanente de Solicitantes de Vivienda, en el Municipio de Madrid. En este caso hay dos tipos de viviendas: (i) la Vivienda con Protección Pública Básica (VPPB), para ciudadanos con ingresos familiares entre 1,5 y 3,5 veces el IPREM y (ii) Vivienda con Protección Pública de Precio Limitado (VPPL), destinada a aquellos con ingresos familiares entre ,5 y 7,5 veces el IPREM.
- Fomento del mercado del alquiler a través del Servicio **Municipal de Alquiler**. El objeto es potenciar la oferta de vivienda en alquiler garantizando unas condiciones de mayor seguridad a los propietarios de viviendas susceptibles de ser alquiladas.
- **Rehabilitación** del patrimonio inmobiliario de la ciudad. El Ayuntamiento ha puesto en marcha un gran número de actuaciones en materia de rehabilitación. Destaca la figura de las Áreas de Rehabilitación Integral, mediante las cuales se llevan a cabo actuaciones globales en edificios y su entorno.

1.4.2. Situación del mercado inmobiliario en Madrid

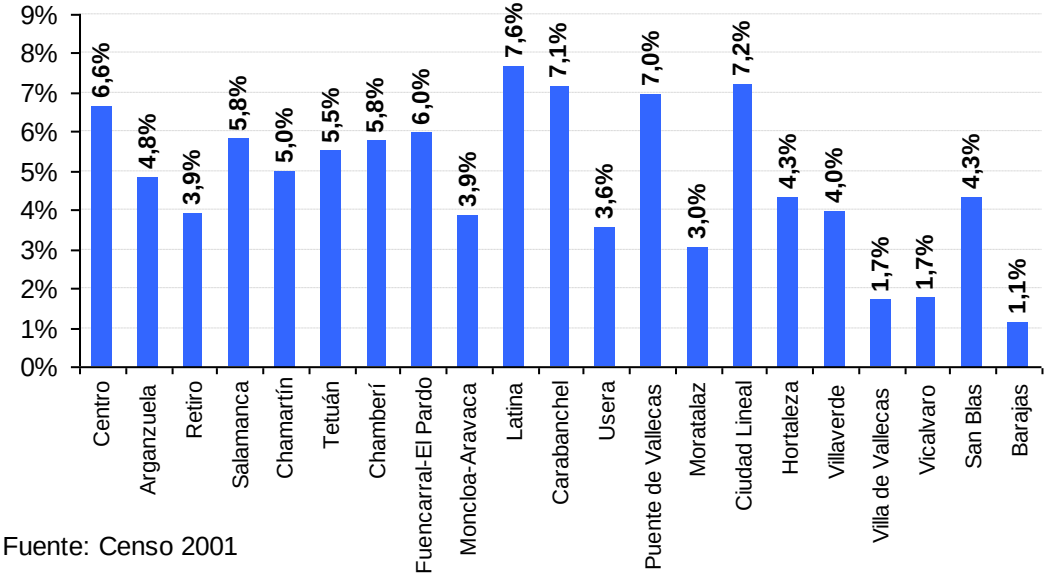
Los datos correspondientes al Censo de Población y Viviendas, indican que en 2001 Madrid contaba con un parque de viviendas 1.378.931 viviendas, de las cuales el 78% serían viviendas principales, el 8% secundarias y el 13% se encontrarían desocupadas. La dinámica residencial entre 2001 y 2009 ha sido muy intensa en el municipio, por ello, las estimaciones indican que en la actualidad el parque podría estar próximo a los 1,6 millones de viviendas. De los cuales, algo más del 80% se corresponderían con viviendas principales, lo que supone un incremento en la eficiencia de uso del patrimonio inmobiliario de la ciudad. De este modo, en Madrid el número de viviendas por cada 1.000 habitantes ascendería a unas 490, lo que supone que cada vivienda, en media, estaría ocupada por unos 2 habitantes.

Parque de viviendas de Madrid por usos



Fuente: Censo 2001

Parque de viviendas por distritos (% sobre el total)



Fuente: Censo 2001

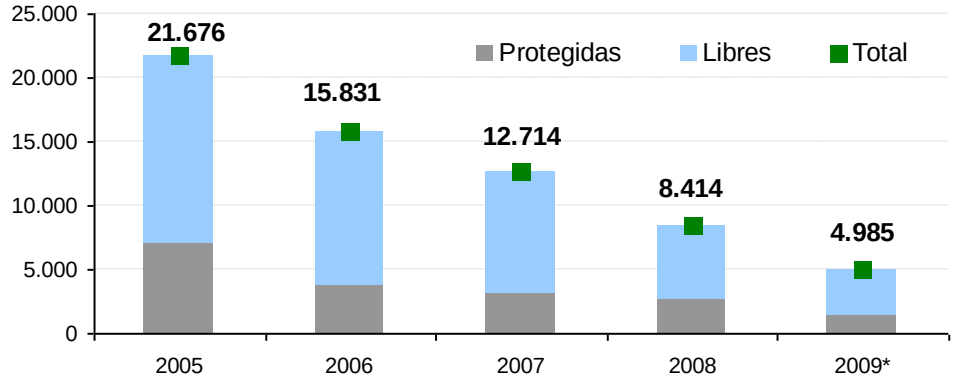
Por distritos, el Censo de 2001 indica que los distritos de Latina, Ciudad Lineal, Carabanchel y Puente de Vallecas concentran el 29% de las viviendas de la ciudad.

Sin embargo, desde 2001 hasta la actualidad, la mayor parte de la actividad constructora se ha desarrollado en los distritos, Villa de Vallecas, Fuencarral-El Pardo, Carabanchel, Hortaleza, y Arganzuela. Distritos donde se han desarrollado las principales Planes de Actuación Urbanística, siendo donde se ha concertado el crecimiento del parque residencial de la ciudad. Así, entre 2004 y 2009, en Villa de Vallecas se han iniciado más de 23.600 viviendas, el 28,4% de las más de 83.000 viviendas iniciadas en la capital. En Fuencarral-El Pardo se inició el 11,4% del total. En Carabanchel, Hortaleza y Arganzuela se iniciaron en el mismo periodo el 7,3%, el 7,0% y el 6,8%, del total municipal, respectivamente.

1.4.2. Situación del mercado inmobiliario en Madrid

En los últimos años la actividad residencial en Madrid ha caído bruscamente, pasando de iniciarse más de 20.000 viviendas en 2005 a poco más de 5.000 iniciadas con que se prevé cerrar 2009, una reducción del 70%. Lo que pone de manifiesto el deterioro al que se está enfrentando la actividad constructora en la ciudad. La contracción está afectando tanto a las viviendas libres como a las protegidas, aunque el peso de estas sobre el total sigue siendo uno de los más elevados del país, rondando el 30%.

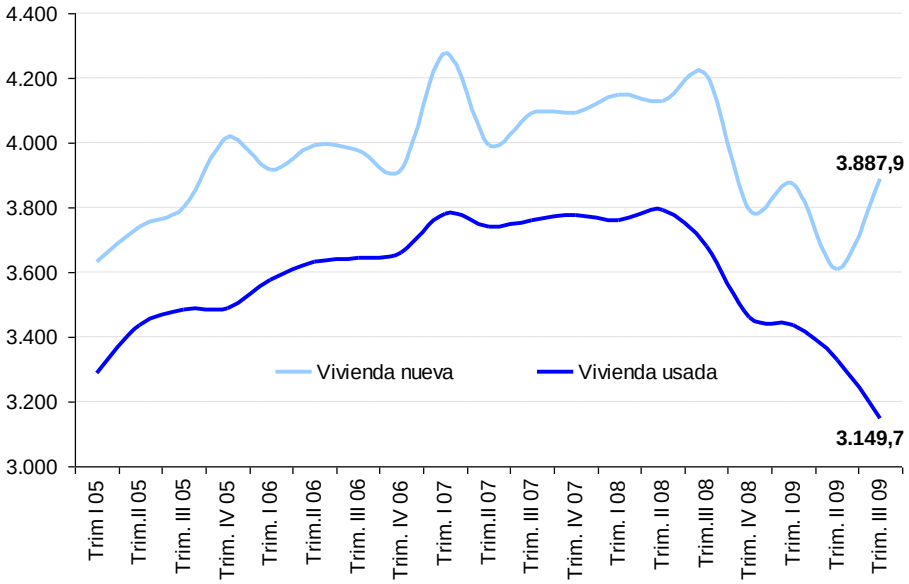
Viviendas iniciadas en la Ciudad de Madrid



* Datos hasta Noviembre 2009

Fuente: Munimadrid

Precio de la vivienda en Madrid (€/m^2)



El mercado de la vivienda de Madrid, y del resto del país, está ante un problema de exceso de oferta. Aunque la actividad ha caído mucho, la inercia del sector ha llevado a que se terminen más viviendas de las que se demandan. Ello ha favorecido la corrección de los precios de la vivienda nueva y usada en la Ciudad. Así, hasta el primer trimestre de 2010 la vivienda nueva se ha abaratado un 18,1% desde el máximo, al tiempo que la usada lo ha hecho un 13,7%.

El mayor poder de negociación de los demandantes y los problemas de liquidez también están favoreciendo la caída de los precios, sobre todo entre de los particulares, que pueden verse más presionados para deshacerse de sus activos inmobiliarios que las empresas.

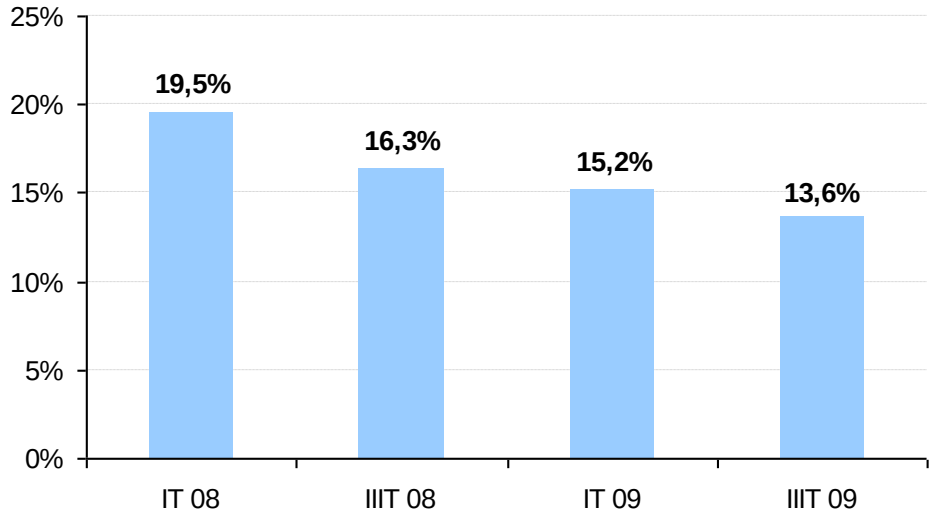
Los últimos datos muestran una posible recuperación del precio de la vivienda nueva. Aunque habrá que esperar a que se confirme esta tendencia, el motivo de la misma viene por dos vías: las viviendas nuevas que quedan por vender son más caras que las que se han vendido ya; el stock de viviendas sin vender en Madrid no es elevado, por lo que la demanda podría comenzar a estar tensionando la oferta en algunas zonas.

1.4.2. Situación del mercado inmobiliario en Madrid

Antes del estallido de la crisis financiera, en el primer trimestre de 2008 se contabilizaba que en el 19,5% de los hogares madrileños al menos una persona buscaba activamente vivienda. En el tercer trimestre de 2009 esta proporción ha descendido hasta al 13,6%.

Los problemas de financiación, el incremento del paro y las malas perspectivas económicas han obligado a buena parte de los ciudadanos madrileños a postergar la decisión de salir a buscar una vivienda al mercado.

Demanda de vivienda en Madrid
(%hogares en los que, al menos una persona, busca vivienda)



Fuente: Observatorio Municipal de la Vivienda del Ayuntamiento de Madrid

- **Desde 2008 la demanda de vivienda no ha hecho más que reducirse en la Ciudad.**

Según los datos del propio Observatorio, la compra sigue siendo el régimen preferido por los demandantes. Aunque los datos del tercer trimestre indican que más del 30% de los demandantes optan por el alquiler, una proporción más acorde con la de los países avanzados de nuestro entorno que en el pasado, cuando el alquiler era prácticamente testimonial.

La emancipación es el principal motivo que moviliza a la demanda de vivienda, de hecho más del 60% de los demandantes aluden a este motivo.

Si en el pasado reciente, los ciudadanos extranjeros representaban un peso muy relevante de la demanda, en compra o alquiler, en la actualidad suponen menos de un 10% del total. Una demanda, que además, se dirige mayoritariamente al alquiler.

Territorialmente, las viviendas situadas en la Almendra Central y la Periferia Sur de la Ciudad son las más demandadas.

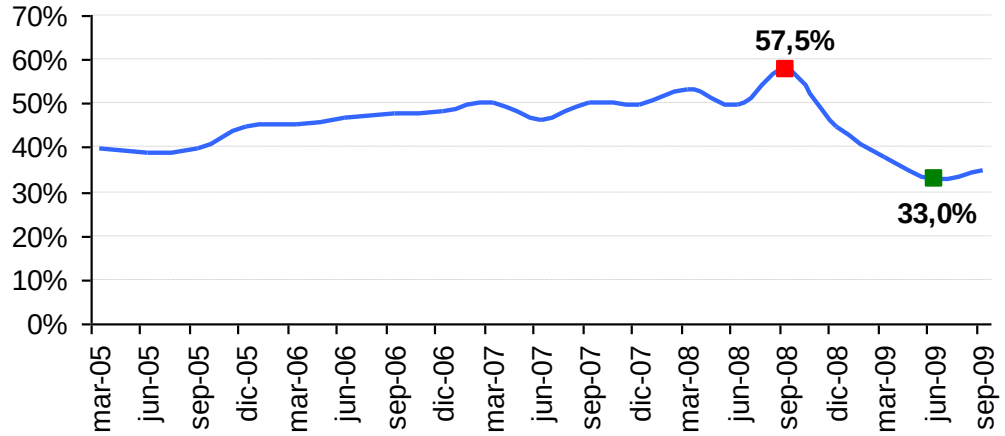
En cuanto al precio de la vivienda, los demandantes buscan, en mayor medida, viviendas baratas. De hecho, en torno al 50% de los potenciales compradores pretende adquirir viviendas de menos de 200.000 euros, al tiempo que cerca del 70% de los que buscan un alquiler no quieren viviendas más caras de 600 euros mensuales.

1.4.2. Situación del mercado inmobiliario en Madrid

La accesibilidad a la vivienda, medida como la proporción de renta que un hogar madrileño debe destinar al pago de la misma, no ha dejado de crecer hasta el tercer trimestre de 2008 cuando el pago de una vivienda media en Madrid requería destinar el 57,5% de la renta del hogar. Detrás del comportamiento de esta ratio se encuentran diversas variables relevantes. En primer lugar el precio de la vivienda, el cual ha mantenido una tendencia alcista hasta finales de 2008. En segundo lugar, el tipo de interés, en este caso el Euribor a 12 meses, que es el principal tipo de referencia hipotecario. El comportamiento de esta variable ha sido desigual a lo largo del tiempo, tras mantenerse en las inmediaciones el 2% desde la segunda parte de 2005 comenzó a crecer hasta alcanzar en el máximo en el tercer trimestre de 2008, con un nivel próximo cercano 5,4%. Otra de las variables relevante es la renta del hogar, la cual ha crecido moderadamente hasta la finales de 2008.

Pero, hasta finales de 2008 el crecimiento de la renta media del hogar no ha sido capaz de neutralizar los efectos de la subida del Euribor y del incremento de los precios de la vivienda, llevando la accesibilidad hasta máximos. Sin embargo, desde finales de 2008 la situación se vuelve diferente:

Accesibilidad a la vivienda en Madrid
(% renta hogar destinado al pago del préstamo hipotecario)



Fuente: Elaboración propia a partir de INE, MVIV y BdE

El precio de la vivienda comienza a corregirse, registrándose caídas tanto en la vivienda nueva como en la usada.

El Euribor comienza a descender hasta situarse en las proximidades del 1%, su mínimo histórico.

La renta de las familias se contrae debido, sobre todo, al incremento del número de parados

Tanto la caída de los precios como la bajada del Euribor propicia la corrección de la accesibilidad, llevándola al 33% en la mitad de 2009, el valor mínimo en muchos años. Sin embargo, el deterioro de la renta de los hogares supone, de nuevo, un endurecimiento de la accesibilidad.

Sin embargo, a pesar de tener que destinar una menor proporción de la renta del hogar al pago de una vivienda, actualmente los hogares encuentran en el pago de la entrada el verdadero problema de acceso a la vivienda ya que resulta complicado contar con, aproximadamente, el 20% del valor de la vivienda. Ello unido a la inestabilidad laboral, al aumento del desempleo y a las mayores exigencias de las entidades financieras a la hora de conceder préstamos hipotecarios, dificulta el acceso de los ciudadanos a una vivienda.

1.4.3. El impuso del alquiler en la política de vivienda en Madrid

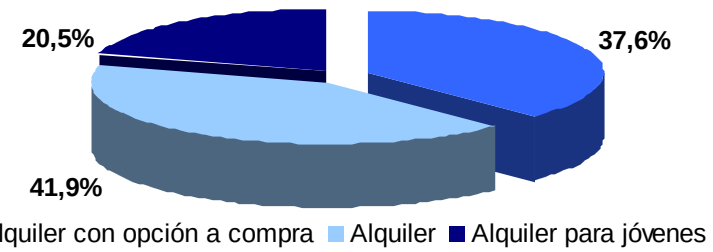
Una política de vivienda pública más enfocada al alquiler.

En Madrid, como el resto de España, la cultura del propietario ha sido preponderante, y el alquiler siempre ha quedado en segundo plano frente a la venta. Las administraciones han favorecido esta cultura de compra de viviendas a través de la adjudicación de ayudas directas, de ventajas fiscales y de la promoción de viviendas públicas en propiedad. Ello ha llevado al alquiler a ser considerado como un régimen discriminado al que se dirigían a sectores de la población con problemas económicos, en claro contraste a la situación de otros países desarrollados de nuestro entorno.

Un mercado de viviendas en alquiler desarrollado y dinámico es beneficioso para una economía. No sólo facilita el acceso a la vivienda, sino también favorece que los ciudadanos aprovechen oportunidades que en muchas ocasiones se rechazan por falta de vivienda o por la dificultad para obtenerla. Además, una política de vivienda en alquiler ayuda a corregir algunas de las debilidades de la política llevada hasta ahora, basada fundamentalmente en la promoción de viviendas dirigidas a la venta. A su vez, una política basada en el alquiler permite incrementar el número de actuaciones con el mismo presupuesto.

Ante esta realidad, el Ayuntamiento de Madrid está trabajando en el fomento del mercado del alquiler, convirtiendo el alquiler en uno de los ejes de su política de vivienda. Son varias las iniciativas que lo constatan. Si en el pasado prácticamente no se hacía vivienda pública en alquiler, en la actualidad, es la tipología está adquiriendo una mayor relevancia. Así, por ejemplo, en la última convocatoria puesta en marcha por el Ayuntamiento de Madrid oferta 1.493 nuevas viviendas, el 41% (609 viviendas) se ofertarán en alquiler. Además, el alquiler con opción a compra se ha convertido en una figura muy demandada por los ciudadanos y una de las preferidas para acceder a una vivienda. En este sentido, casi el 40% de las viviendas promovidas en alquiler lo hacen bajo esta modalidad. No obstante la importancia de la VPO en propiedad sigue siendo dominante.

Vivienda en alquiler promovidas en la últimia convocatorio del Ayuntamiento de Madrid por modalidad



Fuente: Munimadrid

Los criterios de renta a la hora de adjudicar viviendas contempla, en algunos casos, contar con rentas inferiores al 2,5 veces al IPREM, una cuantía con la que es complejo asumir la compra de una vivienda. Así, se busca una política de vivienda más enfocada en el alquiler y que tenga un calado más social, al estar esencialmente dirigida a las rentas más bajas.

- **En la actualidad la vivienda pública en alquiler es la tipología que más está creciendo**

1.4.3. El impuso del alquiler en la política de vivienda en Madrid

Fomento del alquiler de iniciativa privada

Pero al alquiler no sólo se le atiende desde el punto de vista de la promoción de viviendas públicas. Desde finales de 2004 funciona en Madrid el Servicio Municipal de Alquiler, un instrumento mediante el cual se trata de promover el arrendamiento seguro de viviendas. Su creación responde al compromiso electoral de fomentar la accesibilidad a la vivienda en régimen de arrendamiento, mediante dos instrumentos: el primero, la construcción de 6.000 viviendas de promoción pública municipal destinadas al alquiler, de las que 3.362 ya están entregadas, en ejecución o cuentan con proyecto redactado; y el segundo, la gestión de viviendas, sobre todo en la Almendra central, mediante políticas que promueven el arrendamiento seguro, a través de la Servicio Municipal de Alquiler, que entró en funcionamiento el 15 de diciembre de 2004.

Entre sus cometidos, el Servicio madrileño facilita al propietario todo el proceso y eliminando incertidumbres y problemas mediante la búsqueda del inquilino más adecuado, la gestión de los posibles conflictos a lo largo de la vigencia del contrato, las garantías ante daños e impagos, el asesoramiento especializado y el apoyo en la tramitación de las diferentes Ayudas Públicas disponibles. Además, el propietario que alquila su vivienda cuenta con la cobertura gratuita durante un año del seguro de impago de la renta y del seguro multirriesgo hogar.

Datos de Gestión Servicio Municipal de Alquiler

	Junio 2008	Marzo 2010
Viviendas gestionadas	7.248	13.565
Precio medio oferta	872 €/mes	826 €/mes
Precio medio alquiler (a cierre de contraro)	682 €/mes	706 €/mes
Total alojados	16.807	30.979

Fuente: EMVS

Con datos de marzo de 2010 el Servicio Municipal está gestionando 13.565 viviendas, frente a las 7.428 que gestionaba en junio de 2008. En el último año y medio, se ha incrementado notablemente el número de ciudadanos que han pasado por esta entidad para alquilar su vivienda. Del mismo modo, en número de ciudadanos alojados en las viviendas arrendadas a través del Servicio han pasado de algo menos de 16.000 a casi 31.415, siendo los jóvenes los que más utilizan el servicio.

El 61% de las viviendas adheridas al programa del Servicio Municipal de Alquiler se localizan en la Almendra Central, siendo el distrito Centro, con 1.455 viviendas el que más viviendas gestiona no sólo de la Almendra sino de todo el término Municipal. Respecto a los distritos fuera de la Almendra, destacan los distritos de Carabanchel y Latina, con 1.345 y 1.122 respectivamente.

El Plan Integral de Vivienda y Suelo 2003-2011, que contempla tanto la promoción de nueva edificación como el acceso a una vivienda en alquiler a través del Servicio Municipal de Alquiler, se ha cumplido en un 83%. De las 69.000 viviendas comprometidas, en estos momentos ya son 47.119 las entregadas, en ejecución o con el proyecto redactado, de las cuales 13.980 son de alquiler, 13.742 en venta; y 19.397 se corresponden con viviendas protegidas de iniciativa privada y cooperativas.

Las iniciativas han tenido buena acogida por el mercado y la ciudadanía, lo que indicaría la conveniencia de ahondar en nuevas iniciativas.

1.4.4. La rehabilitación de viviendas en Madrid

Áreas de Rehabilitación Integral

En materia de rehabilitación, el Plan Integral de Vivienda y Suelo 2003-2011 se comprometió a realizar 90.000 actuaciones, de las que hasta la fecha se han desarrollado alrededor de 55.000.

La rehabilitación resulta esencial para una ciudad con el patrimonio inmobiliario de Madrid, que a pesar de contar con un parque relativamente bien conservado (según el Censo de 2001 más del 86% de las viviendas de la ciudad se encuentran en edificios en buen estado de conservación) presenta numerosas áreas que precisan renovar sus inmuebles y el entorno que les rodea.

La rehabilitación no es un proceso en el que únicamente haya que subsanar deficiencias estructurales o de habitabilidad de los edificios. El concepto se amplia al hablar de revitalización, un concepto que incluye también la recuperación del entorno, la reducción de la contaminación, incrementar los equipamientos y servicios públicos, etc.

Para acometer un procesos tan complejos el Ayuntamiento utiliza el instrumento de Área de Rehabilitación Integral. Los objetivos de los planes de rehabilitación, en los cuales invierten las tres Administraciones implicadas (Ayuntamiento de Madrid, Comunidad de Madrid y Ministerio de Vivienda), son mejorar la habitabilidad, accesibilidad y sostenibilidad de las viviendas por un lado y por otro mejorar la urbanización de las zonas y sus infraestructuras (redes de aguas, gas, electricidad, alumbrado, eliminación de barreras arquitectónicas, etc.). En estas áreas las actuaciones del Ayuntamiento de Madrid se complementan con actuaciones privadas y con otras impulsadas por otras Administraciones mediante la entrega de ayudas y subvenciones. A través de las líneas de ayuda, las ARI han potenciado la rehabilitación sostenible y la mejora del entorno social. En el capítulo de la mejora de las infraestructuras urbanas que hagan un entorno más habitable, la EMVS ha desempeñado un papel muy activo.

En la actualidad Madrid cuenta con nueve Áreas de Rehabilitación, siete de las cuales se integran en el Área Central de la ciudad:

- Ampliación de Lavapies
- Ampliación de Huertas-Las Letras
- Jacinto Benavente
- Horteleza
- Pez-Luna
- Recinto amurallado Siglo XII
- Barrio de Tetuán
- San Cristóbal de los Ángeles
- Ciudad de los Ángeles

Además, el Ayuntamiento, en coordinación con las asociaciones de vecinos estas áreas se sumarán otras tres recientemente aprobadas y que afectarán a casi 1.900 viviendas, lo que supone una inversión de 71 millones de euros entre 2010 y 2013:

- Manoteras, en el distrito de Hortaleza.
- San Nicolás-Arechavaleta, en el distrito de Villaverde.
- Colonia Urpisa, en Villa de Vallecas.

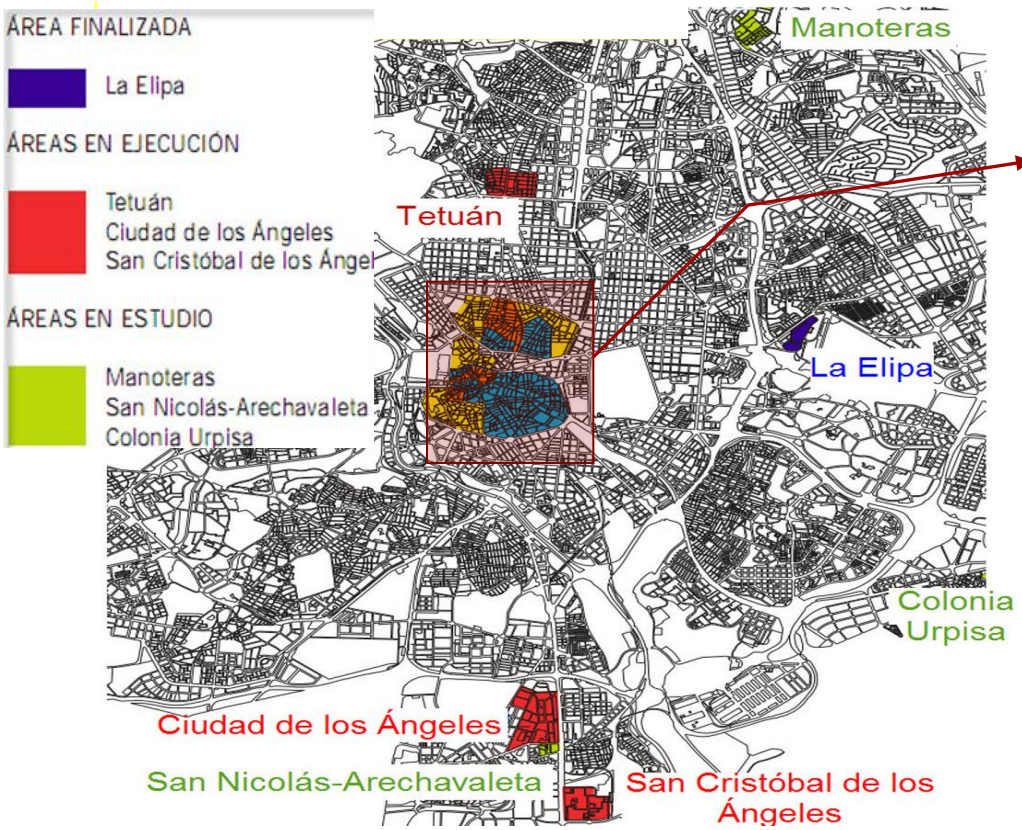
Los nuevos proyectos confirman el potencial de renovación urbana en los barrios de la periferia, que resuelva los problemas de deterioro del parque de viviendas construido durante en los años cincuenta, sesenta y setenta, así como un incorrecto mantenimiento de los espacios libres de uso colectivo.

De forma complementaria a las rehabilitaciones de las viviendas, se realizan obras de urbanización de las vías públicas para renovar las instalaciones de agua, electricidad, gas, telefonía y recogida de aguas pluviales, así como la eliminación de los tendidos aéreos. También se mejora la accesibilidad en calles y plazas, el medio ambiente urbano y la seguridad vial mediante la ampliación y adecuación de la red de alumbrado.

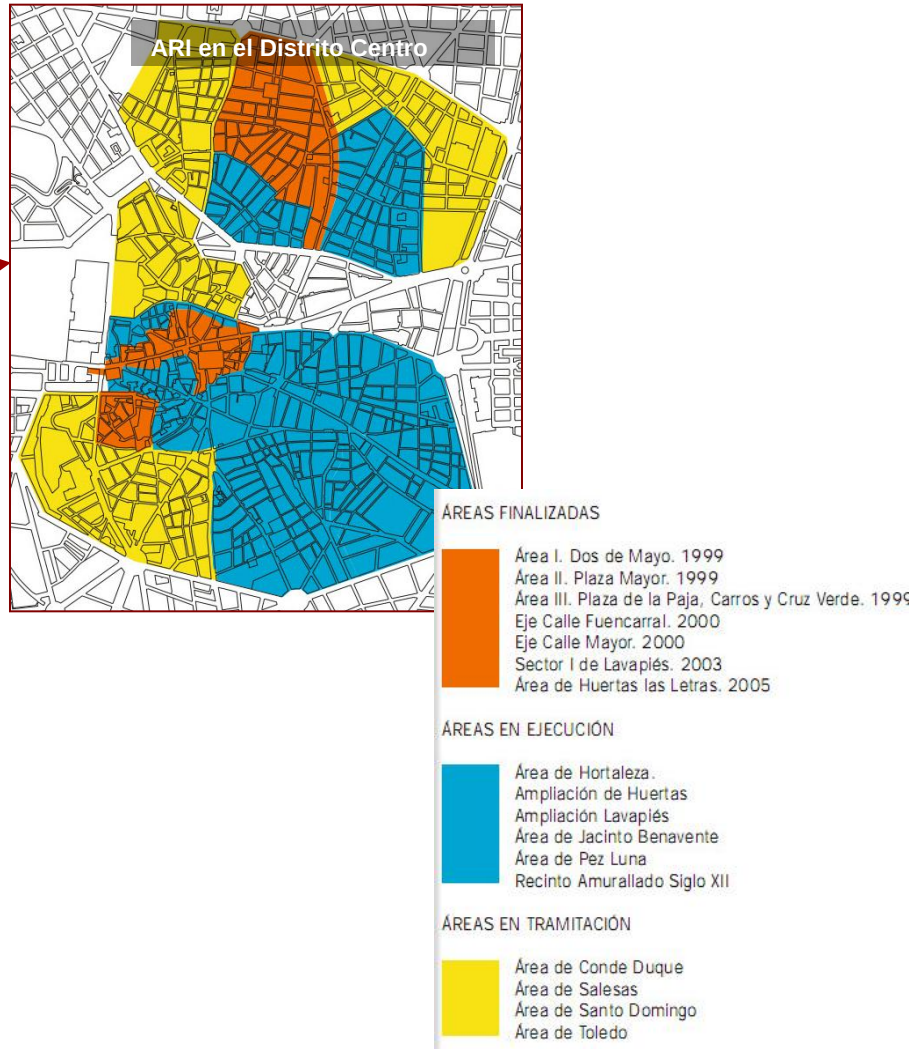
1.4.4. La rehabilitación de viviendas en Madrid

Áreas de Rehabilitación Integral (ARI)

ARI periféricas en la Ciudad de Madrid



ARI en el Distrito Centro



1.4.4. La rehabilitación de viviendas en Madrid

La inversiones en materia de rehabilitación por parte de las tres administraciones en las nueve áreas en ejecución asciende a unos 255 millones de euros, la mayor parte de los cuales se destina a rehabilitación de viviendas (casi 190 mil millones), y el resto a infraestructuras. Por administraciones es el propio Ayuntamiento el que lleva a cabo una mayor inversión, el 39% del total, le siguen la Administración Central, que a través del Ministerio de Vivienda invierte el 33% y la Comunidad de Madrid cuya aportación supone el 28% del total.

La mayor parte de la inversión se han dedicado a las ARI de Ciudad de los Ángeles, San Cristóbal de los Ángeles y la Ampliación de Lavapies, entre estas tres concentran el 65,5% del total de las inversiones presupuestadas. El grueso de la inversión en las ARIs se destina a la rehabilitación de viviendas, 74,6%, y el 25,4% restante a nuevas infraestructuras o renovación de las existentes.

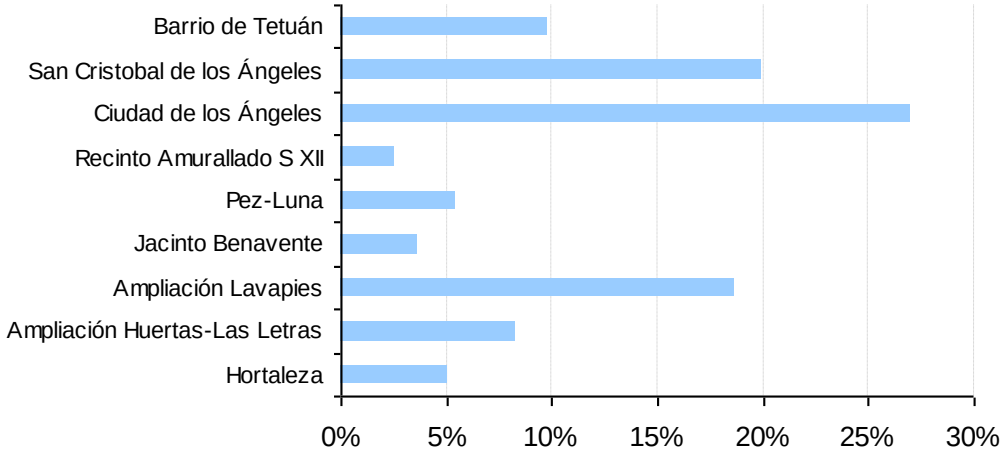
La rehabilitación se focaliza en el centro de la ciudad. No sólo es aquí donde se localizan las vivienda más antiguas de Madrid sino que el entorno urbano, en muchas ocasiones, no se adapta a las nuevas tendencias o requerimientos sociales. Para ello, en 2008 se puso en marcha el Plan de Rehabilitación del Centro Urbano 2008-2011.

Lo que no quiere decir que el resto la zona periférica de la ciudad no requiera de actuaciones en materia de rehabilitación. De hecho, no hay que olvidar que el crecimiento más intenso de la ciudad en las décadas de los cincuenta y sesenta tuvo lugar en la zona periférica de la ciudad, donde se construyó vivienda de baja calidad para dar respuesta a las grandes necesidades de vivienda derivadas del proceso de éxodo rural. Viviendas que, si no lo han hecho ya, pronto van a requerir nuevas inversiones para su renovación.

Inversión en Áreas de Rehabilitación. Intervención de las tres Administraciones

	Ministerio de Vivienda	Comunidad de Madrid	Ayuntamiento de Madrid	Total
Vivienda	68.852.360	56.942.173	63.713.470	189.508.003
Infraestructuras	14.683.413	13.491.872	36.244.220	64.419.505
Total	83.535.773	70.434.045	99.957.690	**253.927.508**

Inversión en Áreas de Rehabilitación (peso respecto al total)



- **Las iniciativas de rehabilitación tienen su principal foco el centro de la Ciudad, con un parque antiguo y situaciones de infravivienda. Pero los barrios de la periferia que crecieron durante los años 50 y 60 también precisan actuaciones integrales de rehabilitación**

1.4.4. La rehabilitación de viviendas en Madrid

Durante 2009, la inversión en los ARI ha ascendido a 44.4 millones de euros. El 53,34% procedía de agentes privados y el 44,66% de entidades públicas: Ministerio de Vivienda, Comunidad de Madrid y Ayuntamiento de Madrid. En este sentido el Ayuntamiento ha aportado 7,78 millones de euros, lo que supone un 17,52 de la inversión total.

El mayor número de actuaciones en 2009 se llevó a cabo en el ARI de Ciudad de los Ángeles, cuyo proceso de inversión se encuentra en tramitación, llevándose también la mayor inversión, 13.558.391,17 €.

Las ARI no sólo repercuten en viviendas, hay también locales sometidos a obras de rehabilitación. En 2009 fueron 133 los locales en los que se actuó.

Además, en este ejercicio 2009 el Ayuntamiento de Madrid ha incorporado en su presupuesto una ayuda directa a las familias destinada a la rehabilitación privada. Esta ayuda sobre 1.564 viviendas supone una inversión de 7.786.660 euros y beneficia a las Áreas de Lavapiés, Ampliación de Huertas, Jacinto Benavente, Hortaleza, Pez-Luna, Recinto Amurallado Siglo XII, barrio de Tetuán, San Cristóbal de los Ángeles y Ciudad de los Ángeles.

Actuaciones e inversión municipal en las ARI durante 2009

PROGRAMA	Número de viviendas	Número de locales	Inversión Total (€)	Inversión Municipal (€)
Lavapiés	383	40	11.890.171,35	1.720.913
Ampliación de Huertas	97	13	3.784.875,64	403.958
Jacinto Benavente	124	28	3.494.675,63	263.157
Hortaleza	93	11	2.813.362,67	308.507
Pez-Luna	60	9	2.313.110,05	125.274
Recinto amurallado Siglo XII	44	6	1.299.141,61	30.139
Barrio de Tetuán	160	19	2.608.412,68	313.923
San Cristóbal de los Ángeles	134	2	2.679.366	318.875
Ciudad de los Ángeles	469	5	13.558.391,17	4.301.914
TOTAL	1.564	133	44.441.506,80	7.786.660

Fuente: EMVS

1.4.4. La rehabilitación de viviendas en Madrid

Inspección Técnica de Edificios (ITE)

La inversión del Ayuntamiento en materia de rehabilitación también viene de la mano de las Inspecciones Técnicas de Edificios. En aras de velar por la seguridad de los ciudadanos y por la conservación del patrimonio inmobiliario de la Ciudad, a través de estas inspecciones muchos de los edificios de toda la ciudad se han renovado.

La Inspección Técnica de Edificios se puso en marcha en el año 2000, como consecuencia de la entrada en vigor de la Ordenanza Municipal de Conservación, Rehabilitación y Estado Ruinoso de las Edificaciones, correspondiendo su control y gestión al Área de Gobierno de Urbanismo y Vivienda, y la concesión de subvenciones, a la EMVS, adscrita a esta misma Área. En este sentido el Ayuntamiento otorga ayuda a los propietarios de las viviendas afectadas en forma de subvenciones, financiando parte del coste de las obras de estructura y cimentación, de fachadas exteriores, de interiores o medianerías, de cubiertas y azoteas y de redes generales de fontanería y saneamiento. Subvenciones, que dependen de diversos criterios del hogar, entre ellos de su renta.

El balance de estos diez primeros años muestra una evolución positiva en todos sus parámetros. Así, desde el año 2000, fecha en la que la ITE comenzó su actividad, han pasado la inspección el 80% de los edificios obligados a ello. En el caso del 20% restante, se ha procedido a requerir a los propietarios para que pasen esta inspección y, de no hacerlo, se instruirá el correspondiente expediente sancionador. En los casos de urgencia, no obstante, el Ayuntamiento de Madrid actúa de forma subsidiaria.
Al día de hoy, los expedientes presentados a la ITE suponen más del 60% del patrimonio edificado de la ciudad. La mayor parte de las deficiencias que se detectan a través de la ITE tienen que ver con el acondicionamiento de fachadas interiores, exteriores y medianeras, observándose una notable mejora de las condiciones del patrimonio arquitectónico, a la vista de la disminución de los problemas de estructura y cimentación, que representan sólo el 12% de los casos.

En 2010 se cumplen diez años desde que comenzó su actividad, la ITE del Ayuntamiento de Madrid ha efectuado 115.249 requerimientos a propietarios de edificios para que efectúen los preceptivos controles orientados a la conservación del patrimonio edificado y la prevención de posibles desperfectos. Durante esta primera década, la ITE, un servicio pionero que sirvió de base para su puesta en marcha en otras ciudades españolas, se ha consolidado como una eficaz herramienta para facilitar la rehabilitación de edificios, contando para ello con las ayudas que concede el Ayuntamiento de Madrid.

Con el objetivo de facilitar el cumplimiento del deber de conservación que la normativa exige a los propietarios de inmuebles, el Ayuntamiento de Madrid, a través de la EMVS, concede ayudas para que se lleven a cabo las obras derivadas de la ITE que hayan obtenido resultado desfavorable.

Estas subvenciones son exclusivamente municipales, y dependen del grado de protección del edificio y de la situación económica de los vecinos, oscilando según ambas circunstancias entre los 3.600 € y los 7.215 € por vivienda.Desde que se puso en marcha esta línea de ayudas, en el año 2001, la EMVS ha concedido subvenciones para la ITE a 55.328 viviendas y 4.979 locales, ascendiendo el importe total de las ayudas a 25.448.220 €. Esta subvención, que supone entre el 10% y el 15% del coste de las obras de rehabilitación, pone de manifiesto otro aspecto especialmente importante derivado de la ITE, como es la generación de una importante aportación privada, que ha sido de 262.838.442 €, y que acredita el fuerte efecto dinamizador de la política de ayudas públicas para impulsar la rehabilitación en el marco de la Inspección Técnica de Edificios. La mayor parte de las actuaciones asociadas a la ITE se llevaron a cabo en viviendas situadas en los distritos periféricos de la ciudad, donde se construyeron las viviendas de los años cincuenta y sesenta, para dar respuesta a la gran demanda de vivienda de la ciudad. Se trata, en su mayoría, de viviendas con más de 30 años que requieren remodelaciones de la fachada, de la cubierta, etc.

1.4.4. La rehabilitación de viviendas en Madrid

Rehabilitación Sostenible

Uno de los principales objetivos de la política de vivienda del Gobierno de la Ciudad de Madrid es la introducción de pautas de calidad y sostenibilidad tanto en construcción como en rehabilitación.

Las medidas de eficiencia energética introducidas en las viviendas municipales de nueva construcción están siendo muy eficaces. La adecuada orientación y ventilación cruzada, la calefacción central con uso y consumo individual mediante sistemas de condensación, paneles solares, termostatos programable por horario, entre otras acciones, han permitido reducir el consumo energético un 40% y disminuir sensiblemente las emisiones de dióxido de carbono en estas nuevas viviendas. Además de las viviendas promovidas con criterios sostenibles en los PAUs y nuevos desarrollos urbanos, el Ayuntamiento está impulsando la creación de eco-barrios donde se ensayan proyectos innovadores de sostenibilidad integral (que además de las medidas de ahorro y eficiencia energética, incluyen propuestas de generación de energías limpias y de movilidad sostenible).

Pero sin duda, es sin duda el **parque de viviendas ya construido** donde la sostenibilidad tiene un mayor recorrido. El Ayuntamiento ha desarrollado una línea específica para la rehabilitación que mejore la sostenibilidad y eficiencia energética, con tres millones de euros en subvenciones anuales para el periodo 2009-2011. Se trata de una iniciativa innovadora, que contempla ayudas municipales que pueden llegar hasta los 6.000 euros por vivienda, y que están orientadas a facilitar la aplicación de medidas pasivas de aislamiento térmico en edificios, como cubiertas, fachadas o suelos, y medidas activas de eficiencia energética, como instalación de paneles solares, sistemas de iluminación con detectores de presencia, alumbrado de bajo consumo, sustitución de ascensores tradicionales por otros de bajo consumo, instalación de calderas de alta eficiencia energética y dotación de sistemas de ahorro de agua.

El ámbito de aplicación de esta línea de ayudas es toda la Ciudad de Madrid, aunque da prioridad a dos **ámbitos de especial intervención**. En el primero de ellos coincide con el eje de actuación del Proyecto de Madrid Río, en el entorno del Manzanares y la avenida de Portugal. En esta zona el objetivo no sólo persigue el aislamiento térmico y la eficiencia energética, sino también mejorar la imagen urbana a través de las fachadas de los edificios. El segundo ámbito discurre a lo largo del paseo de Extremadura y A-5 (desde el cruce con la avenida de Portugal hasta el encuentro con la M-40), y en el entorno de las calles de Montera y Fuencarral. El objetivo prioritario en este caso es mejorar las condiciones de aislamiento acústico en las viviendas con ayudas municipales, que pueden llegar hasta los 9.000 euros por vivienda cuando en estos ámbitos de especial intervención se combinan actuaciones para el aislamiento térmico, acústico y eficiencia energética.

Como ejemplo de las iniciativas emprendidas por el Ayuntamiento de Madrid, a continuación se describe las tipologías de rehabilitación sostenible del **Plan de Renovación Urbana del Entorno del Río Manzanares**:

- *Básica.* Mejorar la eficiencia energética de los edificios para adaptarlos a las exigencias del Código Técnico de la Edificación y de la nueva normativa de ahorro energético. Esta modalidad se incorpora siempre al resto de los tipos de rehabilitación.
- *Básica+estructural.* El grueso de la rehabilitación básica (67% de las viviendas) incorpora además la resolución de carencias de estabilidad de algún elemento constructivo, estanqueidad y accesibilidad, incluyendo en este nivel básico el dotar a la edificación de ascensor.
- *De la Escena Urbana.* Hace un tratamiento global de la envolvente de los edificios, contribuyendo a mejorar la escena urbana como un valor colectivo.
- *Zócalo comercial.* Supone su reactivación en concordancia con la transformación urbana del ámbito, a fin de proporcionar una imagen coherente con la nueva fachada del río y facilitar la dinamización económica.

Rehabilitación sostenible en el Plan de Renovación Urbana del Entorno del Río Manzanares

		Nº	% sb total
Básica	Fincas	477	26%
	Viviendas	7.420	25%
Básica+estructural	Fincas	425	23%
	Viviendas	4.958	17%
Escena Urbana	Fincas	241	13%
	Viviendas	8.804	30%
Zócalo comercial	Locales	2.101	68%

Fuente: Ayuntamiento de Madrid, Oficina Centro

Futuro Ciudad Madrid 2020

Dimensión Sociedad

Fase I. Diagnóstico Estratégico

Objeto Dimensión Social

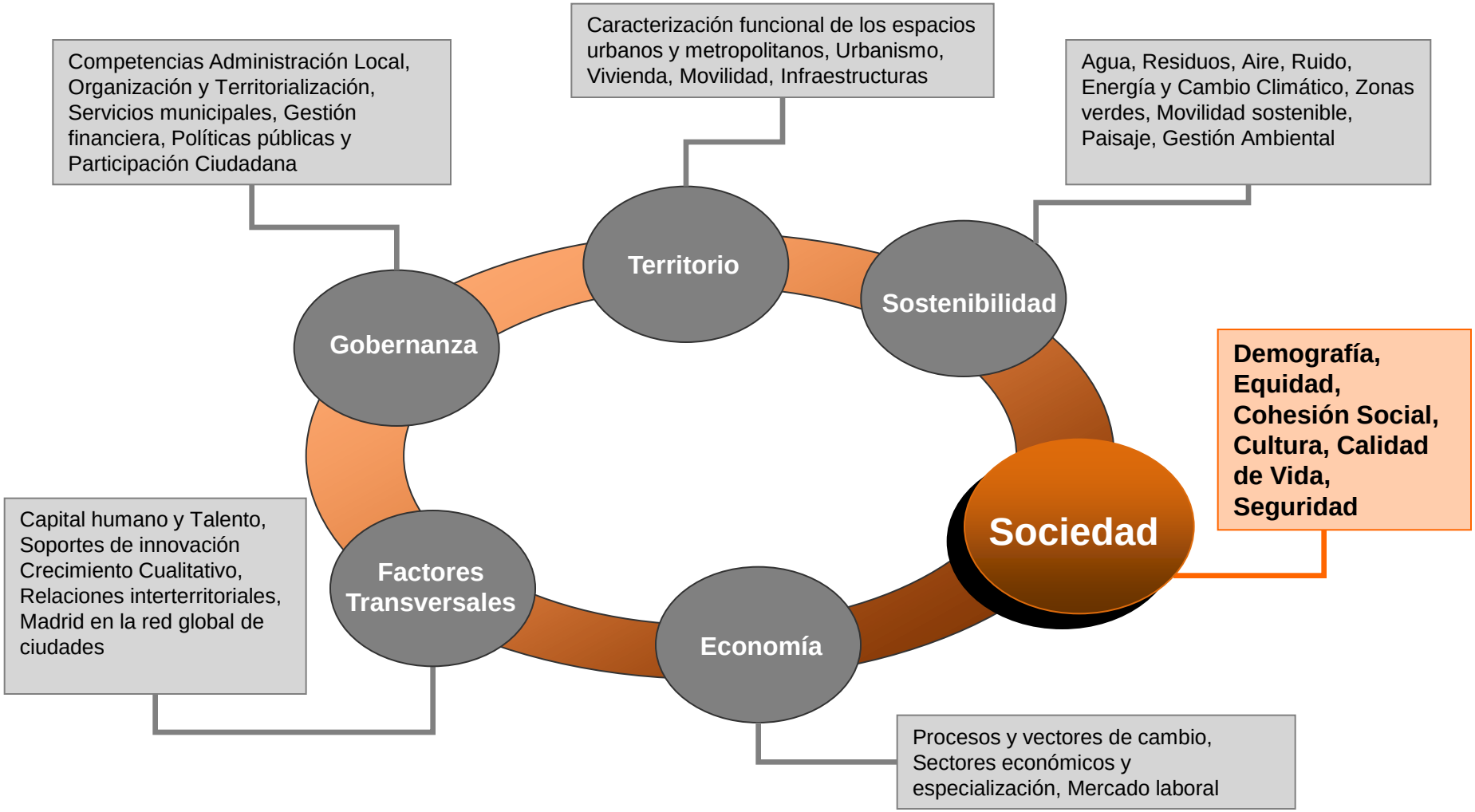
La población como recurso humano y palanca de desarrollo, evolución y comportamientos demográficos de una sociedad dinámica y cosmopolita. Los aspectos demográficos tienen un impacto elevado en la organización social y económica de la Ciudad, así como explican sus principales disparidades territoriales y tendencias de futuro.

Los retos sociales son muy amplios, en consonancia con las grandes transformaciones sociodemográficas: el proceso de envejecimiento, la necesidad de integración de los inmigrantes extranjeros, los riesgos de exclusión social, la proyección de la cultura en la sociedad, la mejora de la seguridad, etc.

El ciclo económico adverso cuestiona el futuro del Estado de Bienestar y limita los recursos disponibles para resolver los problemas sociales, derivados del desempleo, las distorsiones en términos de renta, la falta de integración de los nuevos efectivos demográficos, la desigualdades de género, la atención a los colectivos más vulnerables, las brechas sociales territoriales, etc., problemas todos ellos muy sentidos por los ciudadanos madrileños.

Pero también son evidentes los esfuerzos y progresos para asumir estos retos con el objetivo esencial de mejorar el bienestar de los madrileños y la calidad de vida en sus múltiples formas (oportunidades sociales, desarrollo cultural, seguridad, etc.). En este sentido, esta dimensión analiza las políticas integrales con que la Ciudad cuenta para afrontar los diferentes problemas y demandas sociales, analizando su grado de funcionamiento y cobertura.

Sociedad en las “6 Dimensiones”



Contenidos Dimensión Sociedad

2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial
- 2.1.1. Tendencias sociales de la Ciudad de Madrid
- 2.1.2. Indicadores sociales

2.2. Transformaciones sociodemográficas
- 2.2.1. Trayectoria demográfica
- 2.2.2. Estructura por edades: proceso de envejecimiento
- 2.2.3. La inmigración: motor de crecimiento demográfico de la Ciudad
- 2.2.4. Una sociedad diversa en su origen como seña de identidad de la Ciudad
- 2.2.5. Comportamiento espacial de las variables demográficas
- 2.2.6. Escenarios demográficos de futuro

2.3. Retos sociales: colectivos vulnerables
- 2.3.1. El fenómeno multipolar de la exclusión social
- 2.3.2. Envejecimiento
- 2.3.3. Integración de los inmigrantes
- 2.3.4. Igualdad de Oportunidades
- 2.3.5. Infancia, adolescencia y juventud
- 2.3.6. Otros colectivos con alto riesgo de exclusión social
- 2.3.7. Políticas de erradicación de áreas de infravivienda horizontal
- 2.3.8. Políticas a favor de la inclusión social

2.4. Cultura
- 2.4.1. El significado de la cultura en la Ciudad
- 2.4.2. Patrimonio histórico e Infraestructuras culturales
- 2.4.3. Dinamismo cultural

2.5. Otras políticas que contribuyen a la mejora del entorno social
- 2.5.1. Espacio público diseñado para todos
- 2.5.2. La seguridad urbana
- 2.5.3. Una Ciudad volcada con el Deporte

2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.1. Tendencias sociales de la Ciudad de Madrid

El desarrollo económico de la última década ha acelerado la transformación de la estructura social de la Ciudad de Madrid. La especialización económica en servicios avanzados (parte de los servicios a empresas, intermediación financiera y comunicaciones) ha traído consigo un incremento de la población cualificada con mayores niveles de renta, reforzando el papel de Madrid como foco de atracción nacional de jóvenes profesionales. Pero el desarrollo también ha generado un incremento significativo de la oferta de los servicios que requieren menos cualificación (hostelería, parte de los servicios a empresa, comercio, servicios sociales, servicios a la comunidad y servicios personales), que junto al auge de otras actividades intensivas en mano de obra (como la construcción) ha estimulado la entrada masiva de inmigrantes extranjeros. Estos flujos migratorios han reactivado el crecimiento demográfico de la Ciudad, frente al declive de las décadas pasados. En los últimos años los nuevos residentes, de otras CCAA o del extranjero, contrarrestan los procesos de salida de población nativa (en su mayoría población joven que se instala en los municipios de la corona metropolitana atraídos por su oferta residencial). No obstante, es discutible que continúen estos ritmos de entrada –al menos en la intensidad que lo ha hecho en estos últimos años-, y la Ciudad deberá enfrentarse a las limitaciones de una población con una fuerte inercia al envejecimiento.

Si medimos los progresos en términos de renta, la Ciudad de Madrid se encuentra en una situación privilegiada en el contexto nacional y europeo. La renta media bruta disponible por habitante era de 20.229 euros en 2006, es decir, un 30% y un 15% por encima de las medias de España y la Comunidad de Madrid, respectivamente. Además, el incremento de la riqueza ha sido superior en la Ciudad, con una variación acumulada entre 1998 y 2006 del 58%, frente al 37% y el 34% de España y la Comunidad de Madrid, respectivamente.

El desarrollo de la Ciudad ha traído consigo una disminución de los desequilibrios territoriales. Como se observa en la notable disminución de las diferencias entre los distritos de mayor renta y los de menor, especialmente porque estos últimos han progresado más. A través de los índices de desequilibrio sintéticos, que combinan otras variables además de la renta (como el nivel de equipamientos y accesibilidad de los mismos, dinamismo demográfico, etc.) también se comprueba una disminución de las diferencias de los desequilibrios entre distritos.

La disminución de los desequilibrios sociales se ha producido además coincidiendo con el incremento espectacular de la población extranjera, que ha exigido enfrentarse a los retos de la integración en un corto intervalo de tiempo. Madrid frente a otras grandes capitales europeas, tiene la ventaja de que la población extranjera se ha distribuido de manera relativamente homogénea en el espacio urbano, lo que hasta el momento ha impedido la aparición de guetos.

El desarrollo socioeconómico ha beneficiado a la mayoría de la población, pero no ha acabado con todas las disparidades sociales. Los desequilibrios sociales de la Ciudad son producto, en gran parte, de la herencia histórica, como son la brecha socioeconómica entre el Norte y el Sur o el proceso de envejecimiento, y de otros nuevos como la inmigración extranjera. Aunque las situaciones de exclusión social sean minoritarias (por ejemplo, la extrema pobreza sólo afecta al 5% de la población), permanecen enquistados en el tejido urbano.

2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.1. Tendencias sociales de la Ciudad de Madrid

Los problemas sociales se suelen relacionar con las dificultades de acceso a la vivienda o malas condiciones de habitabilidad, las bajas rentas y niveles educativos deficientes, el envejecimiento y otros agravados por la coyuntura económica, como el incremento del desempleo o la precariedad laboral, la falta de liquidez y la dificultades crediticias, etc.

La estructura sociodemográfica también influye decisivamente en la problemática social. Los riesgos de exclusión varían en función de la edad y sexo de la población (por ejemplo afectan más a la población infantil y joven y a las mujeres mayores que viven solas) o atendiendo al origen de la población. En el apartado 2.3. se analiza en mayor profundidad los colectivos sociales más vulnerables.

La marginación social suele ir acompañada de una segregación espacial, ya que los colectivos con menores recursos se localizan en lugares donde la vivienda es más barata, en barrios con deficiente calidad ambiental o más alejados de los centros de trabajo y de los equipamientos. En este sentido, los mayores focos de pobreza y exclusión social afectan a los distritos del arco sureste de la ciudad (desde Latina al barrio de La Elipa en el Sur de Ciudad Lineal, pasando por Carabanchel, Usera, Villaverde, Puente de Vallecas, Villa de Vallecas, Vicálvaro y San Blas). También se dan bolsas de exclusión en las áreas del centro más degradadas, donde a la tradicional pobreza endémica (ligada a la población mayor con pocos recursos y colectivos marginales) se han sumado la exclusión social derivada del incremento de la población extranjera (tal es el caso de los barrios de Lavapiés en Centro o Cuatro Caminos en Tetuán). Pero los problemas de marginación social, aunque tengan un mayor impacto en estos focos, tienen una proyección espacial más amplia. Incluso en los barrios a priori más acomodados del ensanche (como Chamberí y Salamanca) se pueden encontrar situaciones de marginación social asociadas a la oferta de viviendas precarias (generalmente en las manzanas de interior y bajos de edificios).

2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.2. Indicadores sociales

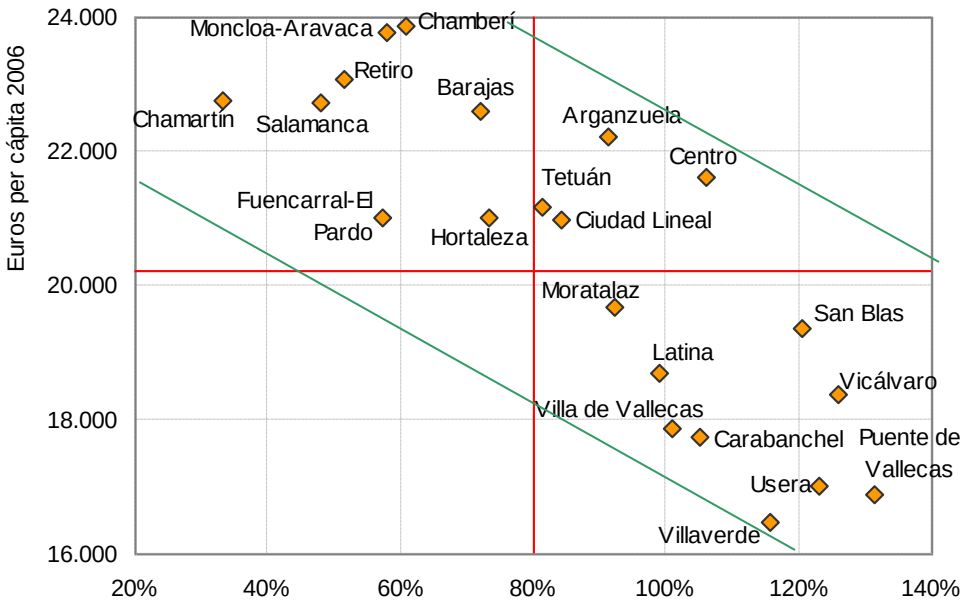
El desarrollo socioeconómico de la última década ha influido en la disminución de los desequilibrios en los niveles de renta bruta per cápita. Atendiendo a la variación producida entre 1998 y 2006, todos los distritos han crecido, pero con más intensidad los que partían con peores niveles de renta. Así, si en el índice 100 de 1998 el diferencial era de 87 puntos entre el distrito con más renta y el que menos (Chamartín y Puente de Vallecas), en el 2006 se ha reducido a 36 puntos (ahora entre Chamberí y Villaverde). Así el incremento acumulado más destacado se dio en Puente de Vallecas, 131%, por tan sólo un 33% de Chamartín

En el gráfico adjunto se puede comprobar este proceso de convergencia y cohesión socioeconómica. El grueso de los distritos que más crecieron (incremento superior al 80% de la media de la Ciudad) se encuentran en los distritos con menores rentas (por debajo de la media de la ciudad, 20.229 euros per cápita). En esta situación se encuentran todos los distritos de las periferias sur y este: Puente de Vallecas, Vicálvaro, San Blas, Usera, Villaverde, Carabanchel, Villa de Vallecas, Latina y Moratalaz.

Un número menor de distritos, partían de un nivel de renta intermedio y han experimentado un crecimiento muy alto en los últimos años. Entre ellos, destaca Centro (incremento del 106%), mientras que los otros (Arganzuela, Tetuán y Ciudad Lineal) se aproximan a la media.

Por el contrario, los distritos que menos crecieron coinciden con los más ricos de la Almendra Central y la periferia norte, por este orden: Chamartín, Salamanca, Moncloa-Aravaca, Retiro, Fuencarral-El Pardo, Chamberí, Barajas y Hortaleza. Todos ellos, perdieron posiciones en el índice 100 (desde los -39 puntos de Chamartín a los -4 de Hortaleza).

Renta Disponible Bruta per cápita por distritos



Fuente: DG de Estadística, Ayuntamiento de Madrid

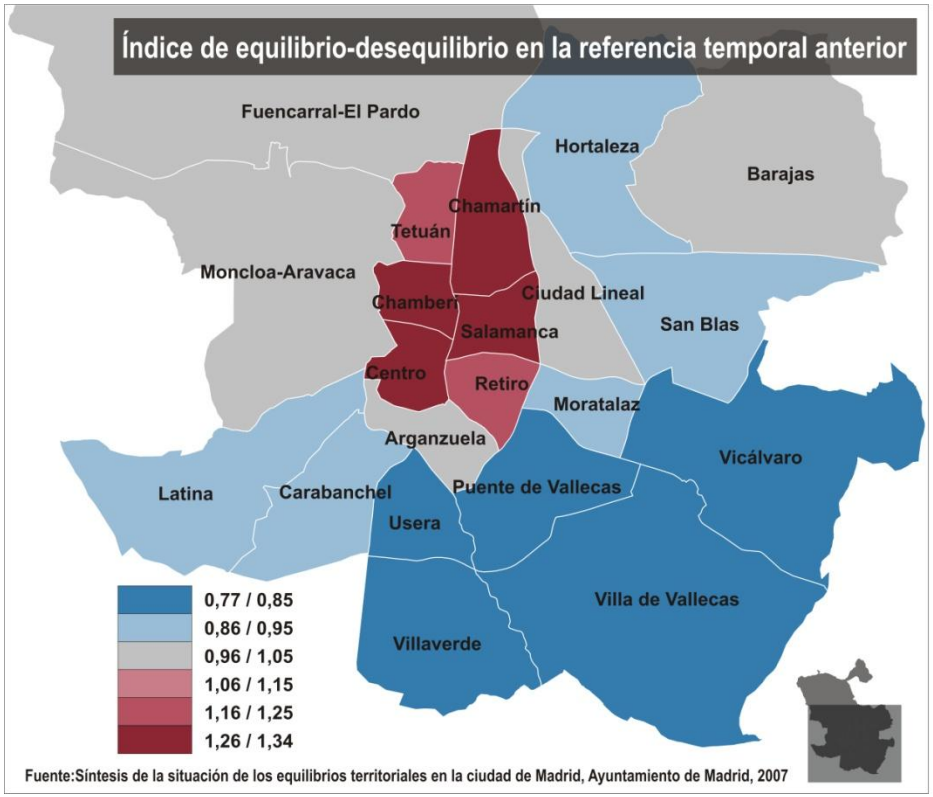
Var. % acumulada 1998-2006

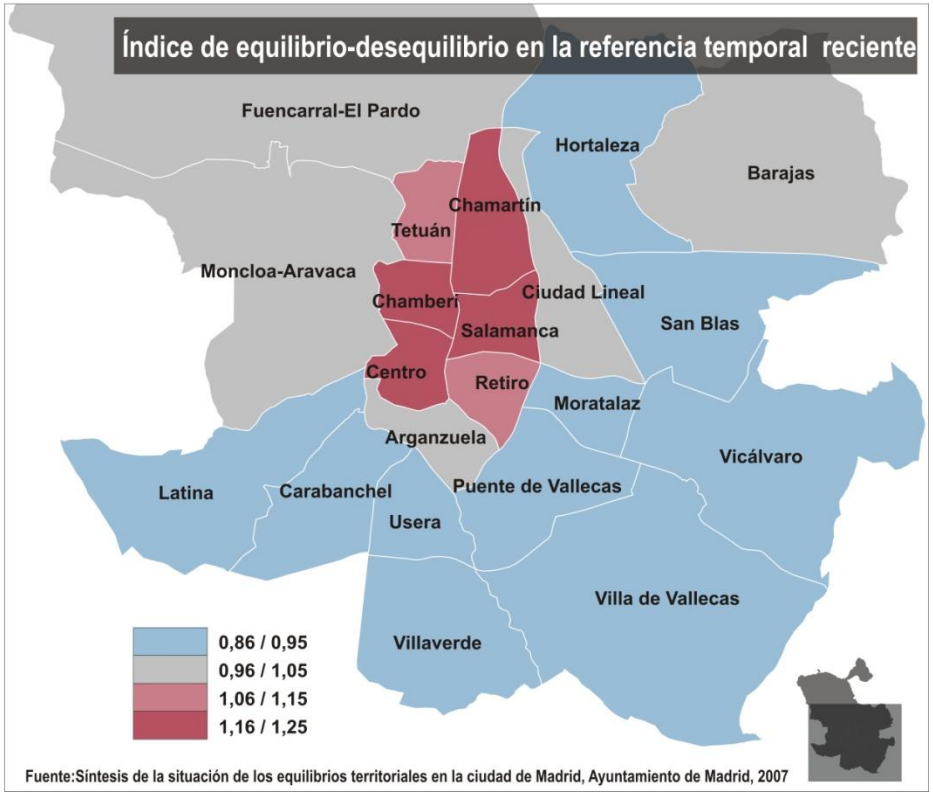
2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.2. Indicadores sociales

Las desigualdades socio-espaciales son imposibles de entender descontextualizadas de su dinámica temporal.

La evolución de los diferentes distritos, según el indicador sintético de equilibrio-desequilibrio, se plasma cartográficamente en los dos mapas adjuntos. En el momento más reciente los casos más desequilibrados han desaparecido (los dos valores más extremos de las gamas rojo y azul intensos). Los distritos de Centro, Chamberí, Salamanca y Chamartín, quedan ahora incluidos en el intervalo de desequilibrio ligero. Pero aún más destacable es que los cinco distritos que antes se encontraban en la escala de los azules intensos (Usera, Villaverde, Puente de Vallecas, Villa de Vallecas y Vicálvaro) están ahora incluidos en los grupos que corresponden a perfiles moderados de desequilibrios. Los cinco distritos restantes (en gris) son los más equilibrados de la Ciudad y muestran una gran estabilidad en su evolución, pues siguen siendo los mismos que en el periodo anterior.





2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.2. Indicadores sociales

El siguiente gráfico muestra la evolución de los equilibrios-desequilibrios. En total son 16 distritos (el 76,2 por ciento) en los que el índice toma un signo negativo, que implica una reducción de los desequilibrios en el periodo analizado.

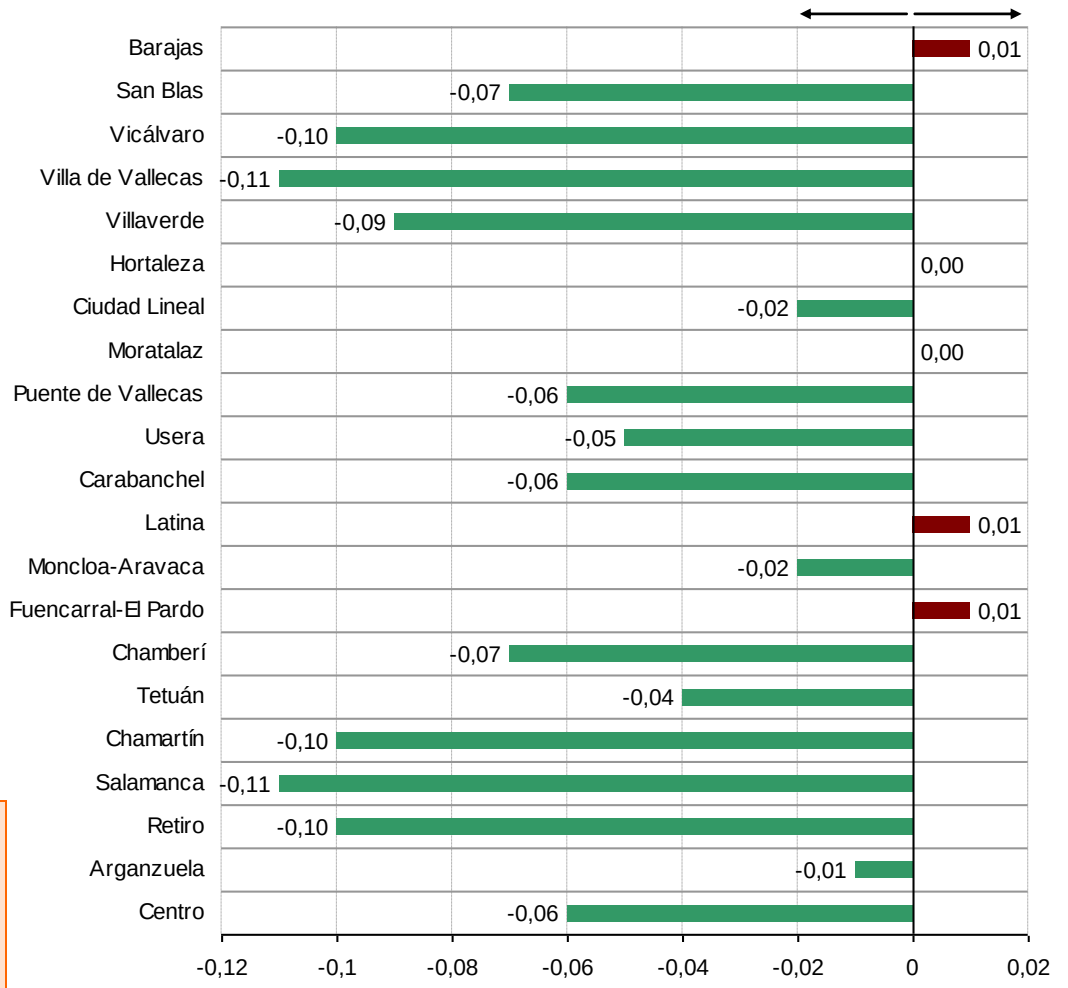
La tendencia a la reducción de los desequilibrios es muy significativa en la mayoría de los distritos, tanto en la Almendra central (Centro, Salamanca, Retiro, Chamartín, Tetúan) como en la Periferia (Carabanchel, Usera, Puente de Vallecas, Villaverde, Villa de Vallecas, Vicálvaro y San Blas).

Otros distritos muestran una tendencia estable, sin grandes cambios respecto al inicio del periodo (Arganzuela, Fuencarral-El Pardo, Latina, Ciudad Lineal, Barajas, Moratalaz y Hortaleza).

Sólo tres distritos incrementan sus desequilibrios, pero de forma poco significativa (Latina, Fuencarral-Hortaleza y Barajas).

- **Existe una clara tendencia hacia una disminución de los desequilibrios entre distritos, y ello se produce de forma casi generalizada en todos los distritos, lo que contribuye a una integración y cohesión crecientes en la Ciudad, en paralelo al dinamismo urbano**

Tendencia al reequilibrio-desequilibrio



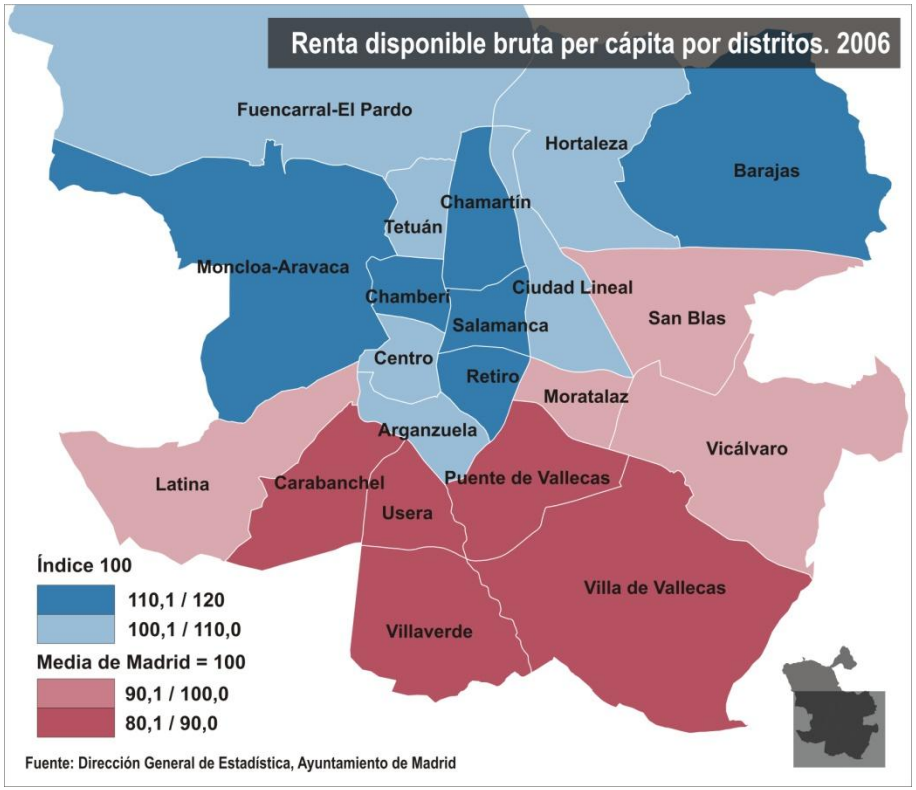
Fuente: La evolución de los equilibrios-desequilibrios intraurbanos en la ciudad de Madrid, Ayuntamiento de Madrid

2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.2. Indicadores sociales

La renta es un indicador clave para medir los desequilibrios sociales. La tradicional brecha entre el Norte y Sur de la Ciudad se mantiene, tal y como se desprende de los datos de renta bruta disponible per cápita (2006). En el mapa adjunto se han establecido cuatro niveles de renta a escala de distritos, los dos primeros por encima de la media de la Ciudad:

- Los mayores niveles de renta (índice superior a 110) se encuentran en la distritos de la Almendra Central (Chamberí, Retiro, Chamartín y Salamanca) y dos distritos de la periferia norte (Moncloa-Aravaca que incluye el barrio del ensanche central, Arguelles, y Barajas). Estos distritos, además de concentrar una gran parte de las actividades de mayor VAB, albergan también la población de rentas más elevadas y, en definitiva, mantienen su hegemonía como los espacios urbanos más atractivos tanto para residentes como para empresas.
- En el segundo escalón (índice entre 100 y 110) se sitúan el resto de distritos de la Almendra Central (Arganzuela, Centro y Tetuán) y de la periferia Norte (Ciudad Lineal, Fuencarral-El Pardo y Hortaleza). Los distritos centrales cuentan con espacios socialmente revalorizados (con procesos de gentrificación como Centro y Arganzuela) y los de la periferia conjugan dinamismo económico y atracción de población de rentas elevadas.
- El tercer nivel (índice entre 90 y 100) esta comprendido por los distritos de la periferia este (Moratalaz, San Blas y Vicálvaro), a excepción de Latina (en el arco sur). El común denominador de todos ellos es el predominio de barrios residenciales de clases medias de bloques plurifamiliares.
- Finalmente, en el intervalo inferior de renta per cápita (más de diez puntos por debajo de la media) aparecen la mayoría de los distritos de la periferia sur (Villa de Vallecas, Carabanchel, Usera, Puente de Vallecas y Villaverde). Coinciden con los barrios que nacieron en las décadas del desarrollismo del siglo pasado, pero que también albergan nuevos desarrollos urbanos (como los PAU de Villa de Vallecas y Carabanchel).

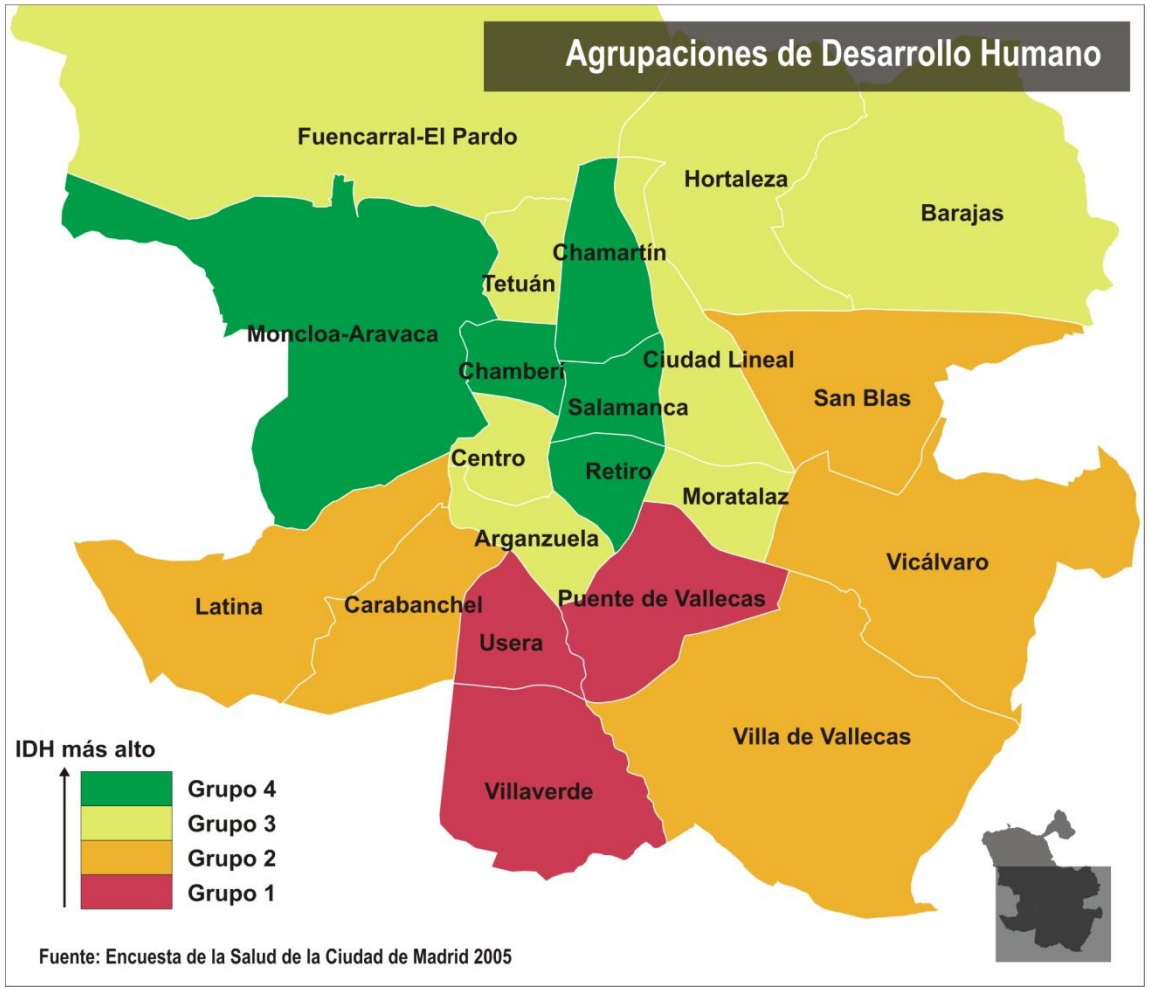


2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.2. Indicadores sociales

Desde el punto de vista espacial la Ciudad presenta desequilibrios socioeconómicos.

Tomando como referencia el Índice de Desarrollo Humano (IDH), la Encuesta de la Salud de la Ciudad de Madrid establece cuatro agrupaciones territoriales (véase mapa adjunto). El IDH es un indicador sintético, elaborado a partir de las siguientes variables: vida larga y saludable (a partir de la esperanza de vida), bienestar económico (renta disponible), y educación (nivel de estudios).



2.1. Características sociales de la Ciudad y su proyección espacial

2.1.2. Indicadores sociales

Atendiendo a los resultados del Estudio del Ayuntamiento sobre la situación de equilibrios territoriales, el Mapa adjunto recoge la valoración de síntesis relativa a los estatus socioeconómico de los distritos de Madrid. En la gama de verdes se distinguen los valores representativos de estatus alto, y en rojos los estatus inferiores. Entre los primeros destacan los distritos de la Almendra Central (Retiro, Salamanca, Chamberí y Chamartín) y su continuidad por Moncloa-Aravaca. Los distritos periféricos septentrionales (Fuencarral-El Pardo, Hortaleza y Barajas) alcanzan un estatus superior pero de menor intensidad.

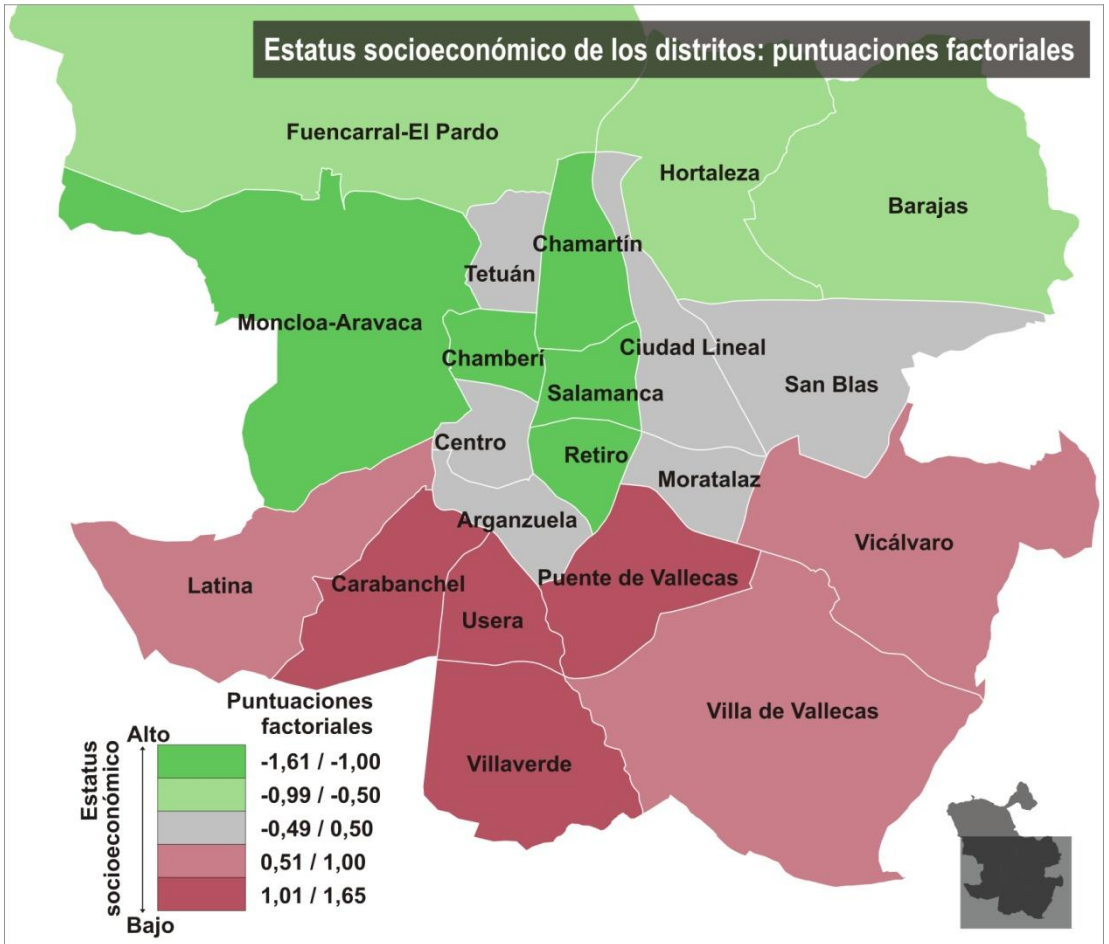
Con niveles inferiores de estatus se encuentran los distritos meridionales de Carabanchel, Usera, Villaverde y Puente de Vallecas. Junto a ellos, pero con grado medio-bajo de estatus, se posicionan Latina, Villa de Vallecas y Vicálvaro.

En color gris se encuentran los distritos intermedios, donde predominan los grupos sociales de estatus medio, o se entremezclan capas altas y bajas conjuntamente.

Esta configuración espacial mantiene, aunque claramente atenuadas, las inercias socio-demográficas históricas de la Ciudad. Pero más que una extrema bipolaridad, las desigualdades intraurbanas dibujan ahora una gama de situaciones diversas y transiciones graduales.

Ampliando esa diversidad, también es preciso subrayar la heterogeneidad interna de los propios distritos.

- **Las diferencias socioespaciales siguen visibles en la Ciudad, aunque abundan las situaciones intermedias que define una configuración menos dual que en épocas pasadas.**

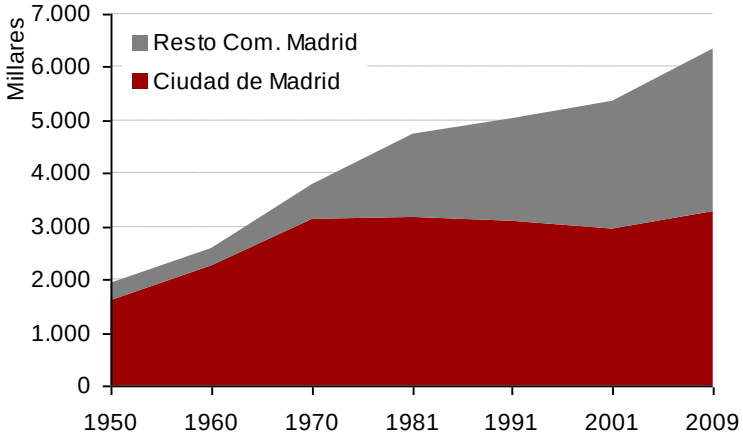


Fuente:Síntesis de la situación de los equilibrios territoriales en la ciudad de Madrid, Ayuntamiento de Madrid, 2007

2.2.1. Trayectoria demográfica

Se suele argumentar que Madrid tiene una capacidad de crecimiento limitada por la falta de nuevos espacios urbanos y la estrechez de sus límites municipales. Es esta una de las razones por la que la Ciudad permaneció en un largo letargo demográfico en los años ochenta y noventa, con un descenso acumulado negativo de -8,4% entre 1970 y 2000, que contrasta con el espectacular crecimiento del resto de la Comunidad, 260%. Durante este periodo, Madrid consolidó su papel de polo de atracción demográfica del país, pero ahora el crecimiento se canalizó desde la Ciudad hacia los municipios del entorno territorial, configurando así la tercera área metropolitana de Europa Occidental, únicamente por detrás de Londres y París. La expansión metropolitana de Madrid ha sido mucho más intensa que la metrópoli barcelonesa. En 1970 ambas áreas metropolitanas rondaban los 3,5 millones, pero, Madrid en 2009 con más de 6 millones le supera en 1,5 millones.

Evolución de la población Ciudad de Madrid vs Resto Com. (1950-2009)

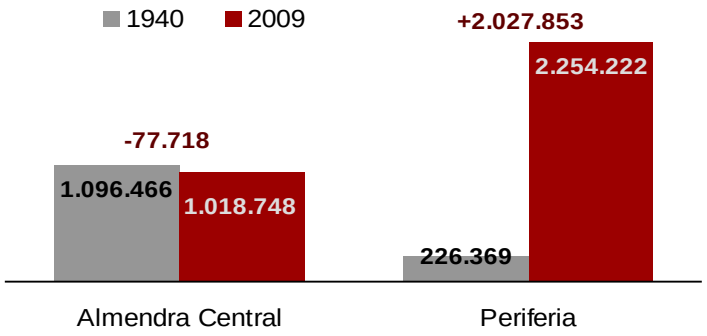


Fuente: INE

Desde 2000 y 2009, los años del *boom* inmigratorio, la Ciudad vuelve a recuperar una senda de crecimiento, 13,5%, alcanzándose el máximo histórico en el último padrón (3,2 millones). No obstante, esta evolución está marcada por los altibajos derivados de la dependencia de las aportaciones externas. En ese mismo periodo se consolidó la expansión metropolitana, con un incremento acumulado del 33%.

El crecimiento demográfico en la segunda mitad del siglo XX transformó radicalmente la Ciudad, que dejó de estar encorsetada en torno a los distritos centrales para crecer en la periferia en los nuevos distritos anexionados. El gráfico adjunto es muy expresivo en este sentido, frente al estancamiento de la Almendra central en torno a 1 millón de habitantes, de 1940 a 2009 la Periferia multiplicó por diez veces su población (rebasando los 2 millones). Este gran crecimiento fue alimentado por el persistente flujo de población procedente de otras regiones de España y la movilidad interna centro-periferia en la propia ciudad de Madrid.

Evolución de la población Almendra Central vs Periferia (1940-2009)



Fuente: Ayuntamiento de Madrid

- **La expansión demográfica de Madrid ha transformado el espacio urbano interno y configurado el área metropolitana europea más dinámica.**

2.2.2. Estructura por edades: proceso de envejecimiento

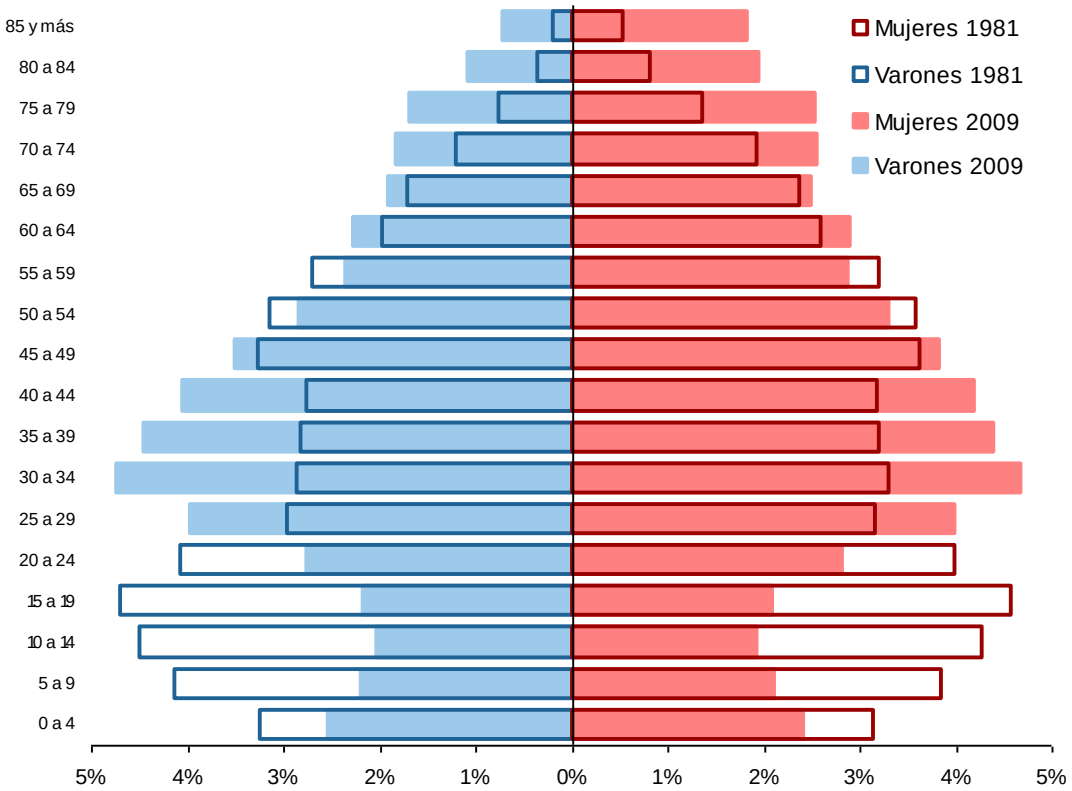
Los cambios demográficos en la Ciudad de Madrid, como el resto de la sociedad española, se ha producido con retraso respecto a Europa pero de forma más brusca. El envejecimiento es el fenómeno de mayor impacto demográfico en la Ciudad de Madrid.

Atendiendo a la evolución de las últimas décadas, la población madrileña ha experimentado un progresivo envejecimiento. Así si comparamos la estructura demográfica de 1981 con la situación de 2009, comprobamos como la población de 65 y más años ha pasado de representar un 11,2% a un 18,6%, duplicando casi sus efectivos (de 354.000 habitantes a 608.300 habitantes). Además, el intervalo que más ha crecido pertenece a la denominada cuarta edad (80 y más años) con altas tasas de dependencia, que se ha triplicado entre ambas fechas. Ello supone un gran éxito en términos de calidad de vida de una población muy longeva, pero también plantea grandes retos socioeconómicos y de servicios públicos a la Ciudad.

En contraposición se ha producido un acusado descenso de la población joven, dando lugar al efecto de "generaciones huecas" en la base de la pirámide. Si en 1981 los jóvenes de 0 a 24 años representaban un 40,4%, en el año 2009 apenas son un 23%. En términos absolutos la Ciudad ha perdido más de medio millón de jóvenes de 0 a 24 años. La regresión más acusada se dio en las generaciones nacidas en los años noventa, y gracias al repunte de la fertilidad se ha ensanchado ligeramente las generaciones nacidas en el siglo XXI.

Las generaciones intermedias, adultas jóvenes entre 25 y 44 años se han incrementando sensiblemente, pasando de un 24,2% a un 34,5%. En términos absolutos este incremento representa 362.000 habitantes. Este ascenso se deriva de la entrada de las generaciones del *baby boom* en este tramo de edades. Pero también de la intensa inmigración extranjera de la última década, que ha incrementado significativamente las cohortes de población en edad activa y ha ralentizado el proceso de envejecimiento.

Pirámide demográfica de Madrid 1981 vs 2009



Fuente: Padrón Municipal, Ayuntamiento de Madrid

El grupo de edad entre 45 a 64 años mantiene prácticamente la misma proporción (24,1% en 1981 y 23,9% en 2009). La caída de los efectivos que significaría las generaciones huecas por los no nacidos de la posguerra, se ha compensado con los flujos migratorios positivos del exterior (procedentes del extranjeros y del resto de España).

2.2.2. Estructura por edades: proceso de envejecimiento

El descenso acusado de la natalidad es la causa y efecto del envejecimiento de la sociedad madrileña. Desde 1975 las tasas de natalidad cayeron de forma brusca, hasta el punto que las defunciones superaron a los nacimientos, lo cual se tradujo en un crecimiento negativo entre 1994 y 1999. (véase gráfico adjunto). Los cambios socioculturales y la promoción laboral de las madrileñas, junto al proceso de envejecimiento, explican ese descenso. Esta regresión se interrumpió a partir de 1999 con la recuperación de la natalidad, inducida por la inmigración extranjera y los nacimientos aplazados de las generaciones del *baby boom*. En este sentido, la tasa global de fecundidad (*) ha pasado de 33,1 en 1996 a 41,4 en 2007

No obstante, en las próximas décadas se espera de nuevo un descenso acusado del crecimiento vegetativo, en gran medida provocado por las caída de las tasas de la natalidad ante la drástica reducción de los efectivos de población en edad reproductiva (las "generaciones huecas" de la transición demográfica). También se espera que la contribución de la población extranjera al incremento de la natalidad sea limitado, por su rápida convergencia en la fertilidad del resto de la sociedad, así como el progresivo envejecimiento de los extranjeros residentes y el paulatino descenso de los flujos de inmigración.

*Relación entre el número de nacidos vivos para cada1.000 mujeres en edad fértil (15-49 años).

Crecimiento vegetativo en la Ciudad de Madrid (1987-2007)

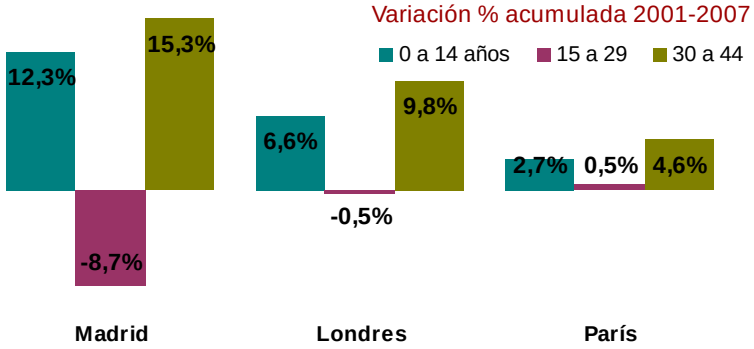
Saldo anual entre nacimientos y defunciones

Fuente: INE

El *boom* inmigratorio ha paliado el descenso acusado de la población entre 15 y 29 años, favoreciendo el incremento de otros intervalos de edad próximos: población infantil de 0 a 14 años y adulta-joven de 30 a 44 años. El auge de estos dos grupos es una muestra del gran dinamismo de la Ciudad de Madrid, que aventaja a otras grandes capitales europeas (véase gráfico adjunto).

Evolución por grupos de edad jóvenes: Madrid vs Londres y París

Variación % acumulada 2001-2007



Fuente: INE, UK National Statistics e INSEE

La inmigración también ha servido para contrarrestar los efectos del envejecimiento. Entre 2001 y 2009, la población de 65 y más años incluso ha perdido peso (de un 19,5% a un 18,6%). Sin embargo, este fenómeno se debe más a las generaciones huecas de la Guerra Civil y Posguerra, mientras que la denominada cuarta edad se ha incrementado un 33,2%. La inmigración por el momento ha paliado los efectos del envejecimiento: En la próxima década el envejecimiento se va acelerar aún más, con la jubilación de las generaciones nacidas durante los sesenta y setenta del siglo pasado. Las alternativas a este escenario son escasas, porque el comportamiento natural de la población nativa es muy restrictivo y en los próximos años la capacidad de entrada de población joven extranjera estará seriamente cuestionada por motivos económicos y barreras comunitarias.

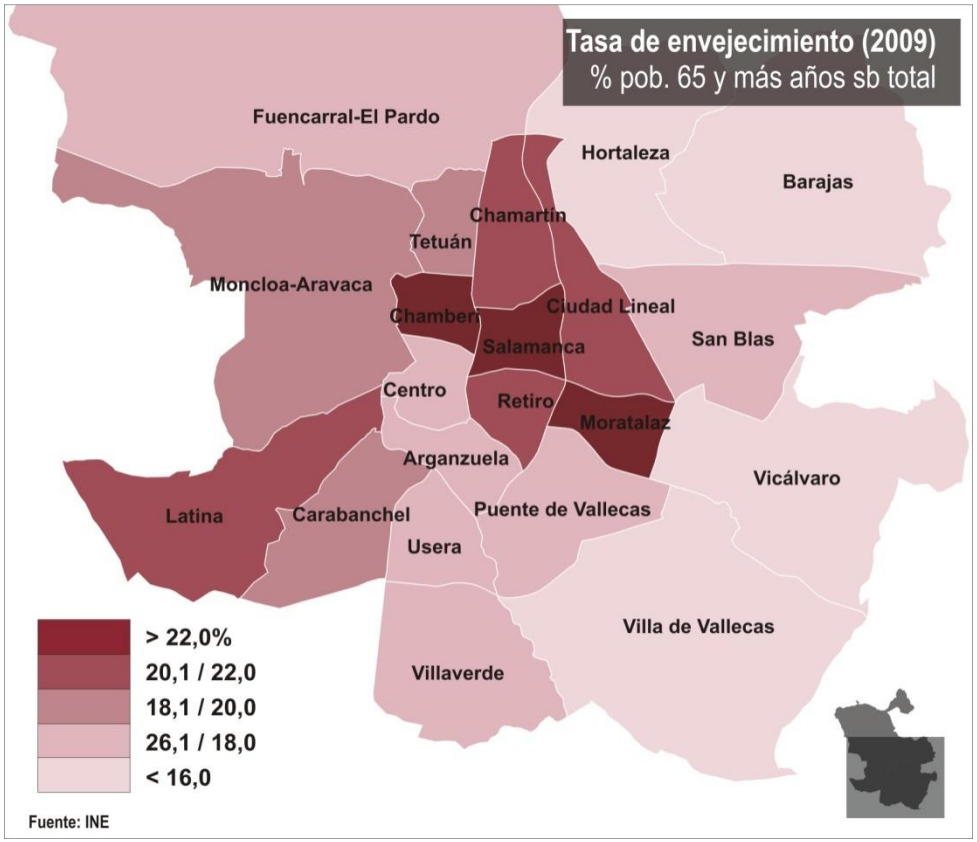
2.2.2. Estructura por edades: proceso de envejecimiento

El proceso de envejecimiento no afecta por igual a todo el territorio. El diferencial entre el distrito con mayor proporción de población de 65 y más años y el que menos es de 11 puntos (22,8% en Chamberí y 11,6% en Villa de Vallecas).

Las mayores tasas de envejecimiento se dan en los distritos de la Almendra Central y Moncloa-Aravaca (particularmente en su barrio del ensanche, Arguelles) y contiguos que albergaron destacados desarrollos urbanos entre las décadas cincuenta y ochenta (Moratalaz, Ciudad Lineal, Latina y Carabanchel). Por el contrario los nuevos desarrollos urbanos a partir de los años noventa y primeros años del siglo XXI convierten a los distritos más periféricos en los más jóvenes de la Ciudad (Villa de Vallecas, Barajas, Vicálvaro y Hortaleza).

También en la última década se han intensificado la renovación sociodemográfica en los distritos de Centro, Arganzuela y Tetuán, donde los espacios vacantes de las estructuras envejecidas han sido cubiertos con efectivos jóvenes. Dicha renovación ha llevado pareja procesos de gentrificación o atracción de profesionales jóvenes con un estatus sociolaboral elevado (especialmente en algunos barrios de Centro y Arganzuela), pero también se ha alimentado a través de la entrada masiva de inmigrantes extranjeros (por ejemplo, el barrio de Cuatro Caminos en Tetuán y Embajadores en Centro).

La rigidez del mercado de vivienda limita notablemente la permeabilidad o renovación demográfica de muchas áreas de la Ciudad. Este fenómeno no sólo es intenso en los distritos del ensanche (Chamberí, Salamanca y Retiro), sino también en los barrios de la primera periferia creados en las décadas del desarrollismo (cincuenta y sesenta). Por ello, distritos en la periferia, como Puente de Vallecas o San Blas, se enfrentan a una acusado envejecimiento de su población.



2.2.3. La inmigración: motor de crecimiento demográfico de la Ciudad

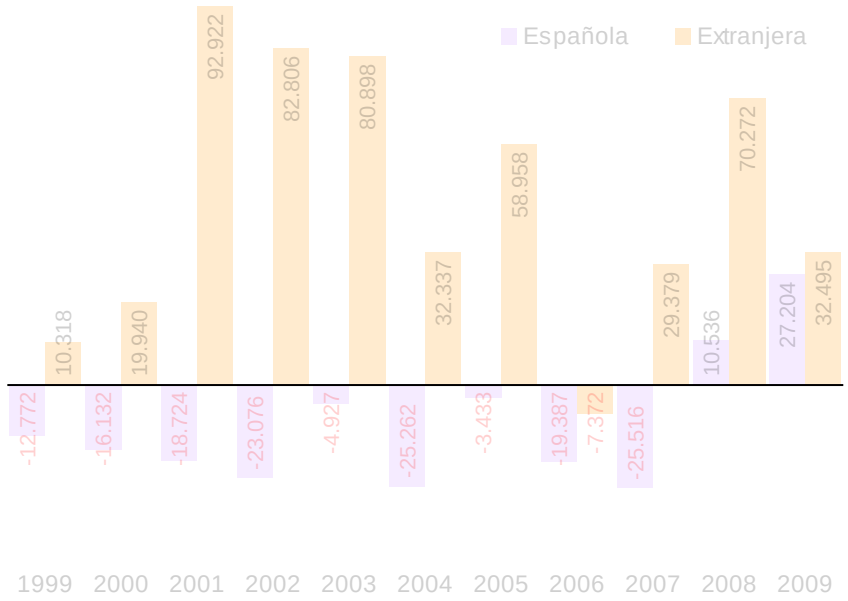
El intenso crecimiento de la población extranjera ha compensado el descenso de la población de nacionalidad española. Entre 1999 y 2009 la población extranjera se incrementó en 379.773 habitantes, mientras que los residentes españoles descendieron en -63.861 habitantes. Las mayores aportaciones foráneas se dieron entre 2001 y 2003, con ganancias anuales superiores a 80.000 habitantes. Los vaivenes en los ritmos de entrada se explican por motivaciones socioeconómicas y políticas de inmigración estatales, y por el papel que ejerce Madrid como polo de primera acogida y redistribución posterior en los ámbitos metropolitanos y para el conjunto del país.

En la tendencia decreciente de inmigrantes empadronados influyen tres factores: la aplicación de la normativa de bajas por caducidad en el Padrón Municipal de Habitantes, en vigor desde el año 2006 (160.4466 bajas en el periodo 2006-2008); la nacionalización española de extranjeros (en los últimos cinco años 70.108 extranjeros madrileños la han obtenido); y la movilidad de la población extranjera de la Ciudad a otras localidades cercanas de la comunidad madrileña o de comunidades limítrofes, que podría estimarse en unas 30.000 personas al año.

Junto a los factores señalados, cabe esperar que las dificultades económicas y el elevado desempleo en la actual crisis económica, junto a las medidas de mayor control de la política de extranjería del Gobierno Central, adaptada al marco de la normativa europea, supongan una reducción de la entrada de inmigrantes.

En el final de la serie (véase gráfico), por primera vez en varias décadas, la población de nacionalidad española creció en la Ciudad dos años consecutivos, 2008 y 2009. A priori los efectos de la crisis económica se han dejado notar en el 2009 con un menor aumento de la población extranjera (menos de la mitad que en 2008).

Crecimiento de la población extranjera versus nacional en la Ciudad de Madrid. Variación interanual absoluta



Fuente: INE

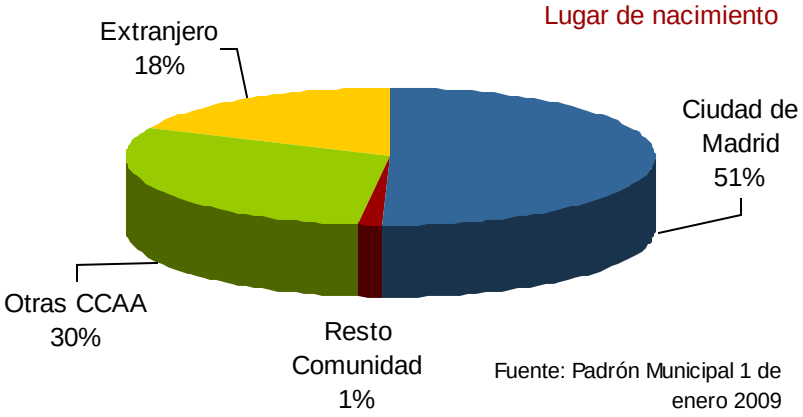
- **Madrid se ha convertido en el polo europeo más destacado en la recepción de población extranjera.**
- **La inmigración masiva ha sido inducida por el desarrollo económico y creación de empleo en la Ciudad durante la última década.**

2.2.4. Una sociedad diversa en su origen como seña de identidad de la Ciudad

Hasta la década de los setenta, Madrid fue el principal polo urbano de atracción de inmigrantes para la mayoría de las regiones españolas. Las migraciones internas fueron el motor de su crecimiento demográfico. La herencia de esta gran capacidad de atracción se deja notar todavía en el gran peso de los nacidos en otras comunidades, casi un tercio de los residentes madrileños. Cifra que se elevaría significativamente si tenemos en cuenta las segundas generaciones. Esos múltiples orígenes, han contribuido a forjar una Ciudad abierta y plural, referente para el conjunto del Estado, donde el origen no es un problema sino una seña de identidad urbana, lo cual ha sido un factor decisivo para facilitar la cohesión social de los nuevos habitantes.

Origen de los residentes de la Ciudad de Madrid (2009)

Lugar de nacimiento



Fuente: Padrón Municipal 1 de enero 2009

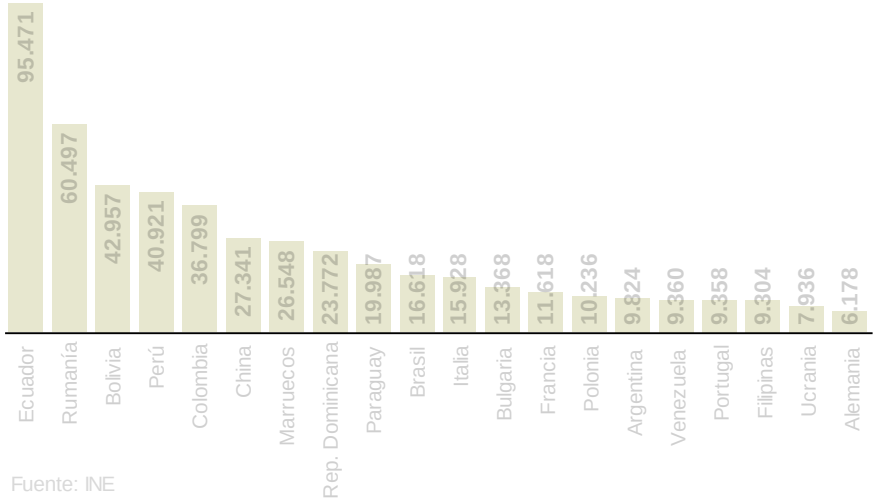
- **De polo migratorio nacional a un referente internacional de las migraciones. Madrid se ha convertido en un muy poco tiempo en una Gran Ciudad, cosmopolita y crisol de culturas.**

La población extranjera representa el 17,5% del total de la población madrileña empadronada en 2009, una cifra espectacular, si tenemos en cuenta que en 1999 ésta representaba a penas un 2,8%, lo que hace a Madrid un caso especial respecto al resto de grandes capitales europeas, donde los procesos de inmigración exterior se desarrollaron en más pausados intervalos de tiempo.

La diversidad de culturas en la Ciudad se comprueba es el hecho de que la práctica totalidad de las naciones del mundo (176) están representadas. La distribución de los residentes extranjeros muestra un evidente protagonismo de aquellas nacionalidades con lazos de tipo cultural y proximidad territorial, pero también la capacidad de Madrid para generar nuevos campos migratorios. Las 20 primeras nacionalidades acaparan el 86% de la población extranjera representada. Los dos colectivos más numerosos son los ecuatorianos y rumanos. Por conjuntos geopolíticos, destaca América Latina, con el 56% de los extranjeros, seguido de las nacionalidades europeas con el 27,3%, y Asia y África, 8,4% y 7,6% respectivamente.

Principales nacionalidades extranjeras en la Ciudad de Madrid

(Enero de 2009)



Fuente: INE

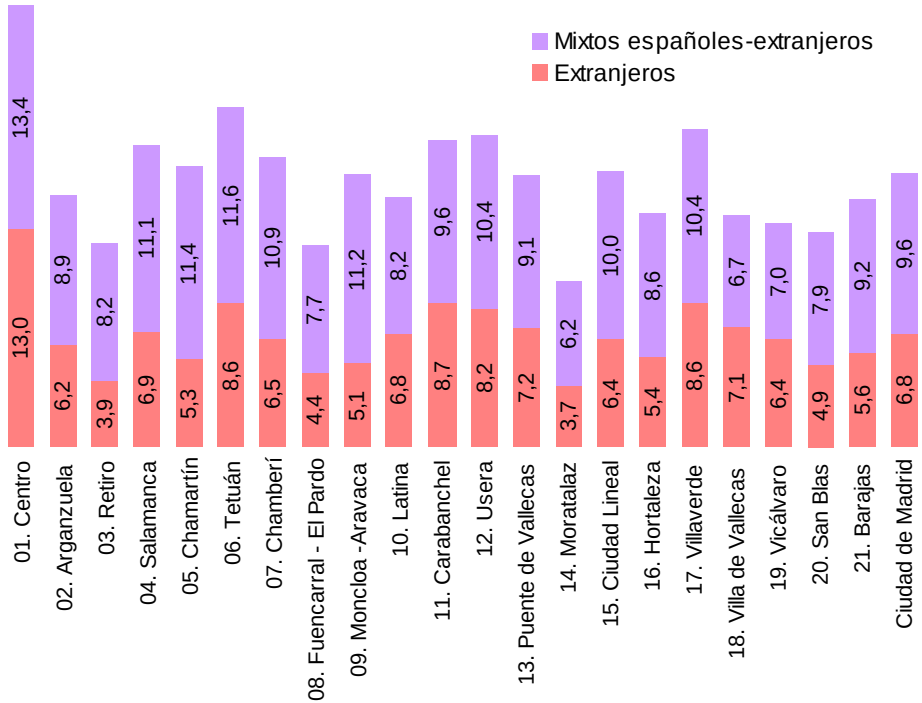
La relativa feminización de la inmigración es consecuencia de la especialización de Madrid como ciudad de servicios. No obstante, los desequilibrios se acentúan entre los diferentes colectivos (por ejemplo, una clara masculinización entre los magrebíes y subsaharianos, frente al protagonismo de las mujeres en las nacionalidades latinoamericanas).

2.2.4. Una sociedad diversa en su origen como seña de identidad de la Ciudad

Una de las peculiaridades de Madrid con respecto a otras grandes capitales europeas, es la distribución más extensiva de la población extranjera en el territorio, lo que aleja el riesgo de guetos. En el gráfico adjunto se analiza el peso de los hogares con componentes extranjeros y mixtos (extranjeros-españoles).

Por otro lado, la heterogeneidad y mezcla social alcanzada en la ciudad de Madrid se comprueba en el mayor peso de los hogares mixtos que los hogares exclusivamente formados por extranjeros: 9,6%, por 6,8%.

Distribución por distritos de los hogares de nacionalidad extranjera y mixtos españoles-extranjeros por distritos (%sb total hogares distrito)



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes revisado a 1 de enero de 2009

2.2.5. Escenarios sociodemográficos de futuro

En los últimos años, se ha invertido el declive demográfico, y la Ciudad ha vuelto crecer en gran medida gracias al saldo migratorio exterior positivo. Este crecimiento cuantitativo ha tenido efectos cualitativos en el rejuvenecimiento de la población (por los efectivos jóvenes de la inmigración) y en la recuperación de la tasa de fertilidad. No obstante, el futuro demográfico de la Ciudad presenta incertidumbres, porque no está clara la continuidad de los factores de atracción, al menos en la misma intensidad, Por ello, a corto plazo las fuertes inercias heredadas del cambio demográfico pueden acelerar el envejecimiento de la población, la caída de la natalidad y los desequilibrios de la estructura de la población.

Lógicamente, no todos los factores son de tipo negativo, y la Ciudad puede al menos suavizar las tendencias demográficas regresivas. A continuación se describen algunos de estos factores interconectados, tanto de tipo endógeno como exógeno:

- Un escenario de recuperación de la natalidad de la población es improbable, al menos a corto plazo. La experiencia en otros países europeos demuestra que los resultados de las políticas a favor de fertilidad son a largo plazo (no menos de 15 años), y, en muchos casos surgen grandes dificultades (por las limitaciones presupuestarias y la exigencia de coordinar las políticas entre las administraciones). En consecuencia, se complican las posibilidades de invertir la tendencia hacia una brusca caída de la natalidad por el envejecimiento de las generaciones del *baby boom* en Madrid.

- La alternativa al escenario demográfico regresivo que dibuja una población muy envejecida con desequilibrios en los grupos de edad y con escasas posibilidades de recuperación natural, va a depender a corto y medio plazo de las aportaciones externas. La variación interanual entre 2008 y 2009 muestra una caída del crecimiento de la población extranjera del -54%. Tampoco es seguro que todos los inmigrantes se queden en la Ciudad; podrían optar por fijar su residencia en otros municipios de la corona metropolitana (en los últimos años estos municipios han atraído mucha población extranjera por el dinamismo de sus actividades económicas y, sobre todo, por la oferta de vivienda en propiedad y alquiler a precios más reducidos). Además, es preciso considerar que la situación socioeconómica de los países emisores de inmigrantes mejoren (muchos de ellos son economías potencialmente emergentes), lo cual puede mermar significativamente algunos flujos migratorios y estimular los procesos de retorno. Por todo ello, es difícil que se cumplan las previsiones del INE de casi 900.000 residentes extranjeros en la Ciudad para el 2017, lo cual representaría el 25,5% de la población total.

- El intenso desarrollo económico de la Ciudad también ha estimulado los flujos de población de otras comunidades autónomas, en su mayoría compuestos por jóvenes profesionales altamente cualificados atraídos por la oferta laboral y oportunidades de promoción que brinda Madrid. Estos flujos de entrada han servido para contrarrestar los efectos salida de la población nativa hacia las coronas metropolitanas. Madrid, por su mayor nivel de desarrollo económico y el auge de servicios avanzados continuará siendo un referente para muchos jóvenes cualificados que no encuentran en sus comunidades de origen las mismas oportunidades. Sin embargo, no conviene olvidar que en las comunidades de origen los efectivos disponibles susceptibles de emigrar a Madrid son cada vez más escasos por la drástica reducción de las generaciones jóvenes.

2.2.5. Escenarios sociodemográficos de futuro

Los factores internos de carácter urbanístico-territorial también pueden modificar las tendencias sociodemográficas:

- La culminación o ejecución de los nuevos desarrollos puede generar una oferta residencial que rivalice en la atracción de población con la oferta de las nuevas áreas metropolitanas. Los desarrollos urbanos constituyen vectores de crecimiento demográfico en los distritos periféricos de la Ciudad, cuya consolidación supondría un incremento estimado de medio millón de habitantes. Sin embargo, la actual crisis económica y, particularmente del sector inmobiliario, pueden frenar el ya pausado grado de ejecución y ocupación de los desarrollos de la periferia. Además, es preciso tener en cuenta que estas nuevas áreas urbanas se nutren en buena medida de las aportaciones recibidas de otras áreas o barrios densamente poblados, por lo que su contribución demográfica al conjunto de la Ciudad va a ser inferior de lo esperado.

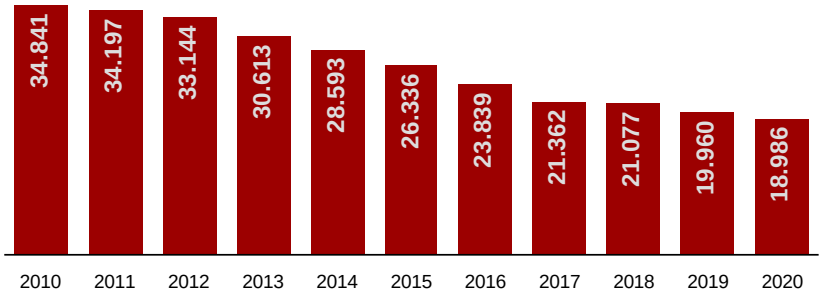
- La capacidad para recuperar y renovar los espacios urbanos maduros de la Ciudad (tanto del centro como la periferia) puede suponer un mayor impulso demográfico-residencial. La renovación del parque de vivienda anticuado e infrautilizado también ofrece muchas posibilidades. Así, la rehabilitación de las viviendas o la recuperación urbanística mitiga los tradicionales flujos centrífugos. La movilidad residencial, asociada a la renovación urbana y las políticas de vivienda, es un factor crucial para propiciar la mezcla intergeneracional, y contrarrestar así los procesos de segregación en grupos de edad (que además de sus efectos negativos en la estructura y cohesión social, tiene un alto coste tanto para los servicios públicos como para las relaciones familiares). En paralelo, las políticas de vivienda protegida y, en mayor medida, el estímulo del alquiler son cruciales a la hora de generar nuevos hogares. No obstante, estos procesos de renovación urbana requieren mucho tiempo, tienen una proyección espacial y resultados demográficos limitados (por ejemplo, muchas de las áreas recuperadas del centro han derivado en una gentrificación que dificulta la permanencia de las familias con hijos) y dependen excesivamente de las políticas públicas con todas sus restricciones.

- Lógicamente el futuro demográfico de la Ciudad también depende de su dimensión metropolitana. El desarrollo de los municipios metropolitanos, especialmente en el plano urbanístico-territorial, pueden inducir a su favor nuevos flujos centrífugos de población procedentes de la Ciudad de Madrid.

2.2.5. Escenarios demográficos de futuro

A continuación se recoge una estimación del crecimiento demográfico de la Ciudad en la próxima década. La tendencia es a ralentizarse, con un descenso de casi la mitad entre los años 2010 y 2020. Para el conjunto del periodo, la Ciudad tendría un incremento acumulado del 9%, hasta rebasar los 3,5 millones en 2020, casi 300.000 habitantes más. Esta previsión es ligeramente más moderada que la realidad experimentada en la década precedente (1999-2009) de expansión motivada por los flujos de atracción migratoria exterior, cuando la Ciudad ganó 392.000 habitantes.

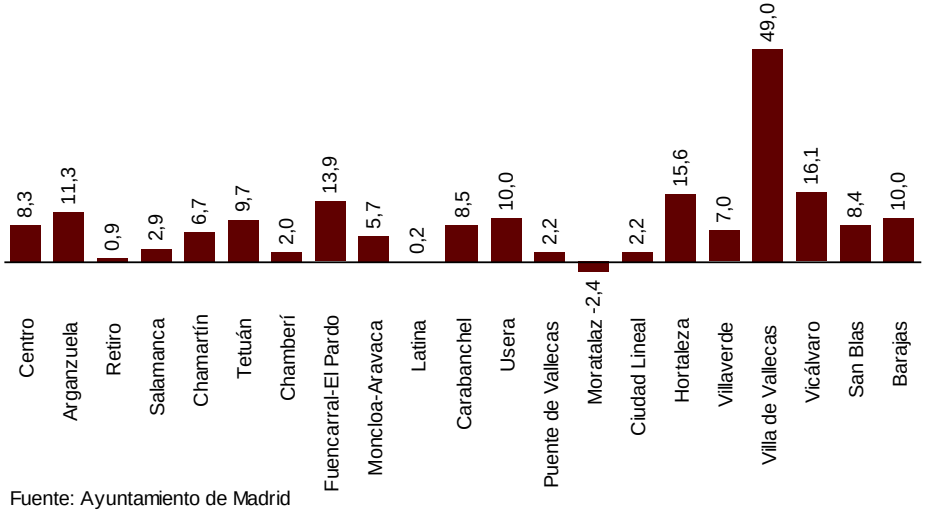
Estimación del incremento anual en número de habitantes: 2010-2020



Fuente: Ayuntamiento de Madrid

Por otro lado, el crecimiento no va ser homogéneo en el conjunto del territorio madrileño, sino que se prevén comportamientos diferentes. Los dos extremos se situarían en Villa de Vallecas con un crecimiento de casi el 50%, frente al descenso de -2,4% de Moratalaz. Salvo excepciones, los distritos periféricos son más dinámicos. En la Almendra Central, Arganzuela, Tetuán y Centro, los distritos con elevado peso de la población extranjera, serán los que más crezcan.

Estimación del crecimiento por distritos: Var. % acumulada 2010-2020



Fuente: Ayuntamiento de Madrid

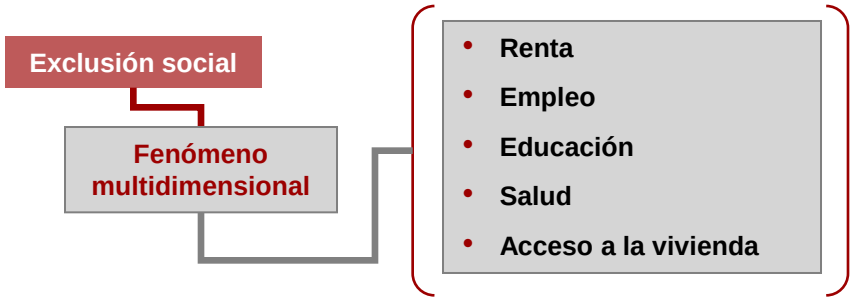
- **El margen de error de las previsiones demográficas es muy alto, porque las condiciones socioeconómicas son imprevisibles.**
- **El futuro demográfico de la Ciudad de Madrid está muy condicionado por la capacidad socioeconómica a la hora de atraer población extranjera. Pero es inverosímil que se prolonguen por mucho tiempo los volúmenes de entrada de los últimos años.**

2.3.1. La exclusión social como fenómeno multidimensional

Diagnóstico sobre la exclusión social en la Ciudad de Madrid

Los fenómenos de la pobreza y la exclusión social continúan estando muy presentes en la dinámica social, económica y política de las sociedades contemporáneas, y la ciudad de Madrid no constituye una excepción. Los nuevos cambios sociales traen consigo nuevas formas de exclusión que se añaden a las ya conocidas.

La exclusión social como un fenómeno multidimensional que afecta a distintas áreas: la capacidad económica, la vivienda, el empleo, la salud, las relaciones comunitarias, la educación, la cultura. Para analizar este fenómeno se ha tomado como referencia los datos contenidos en el diagnóstico del Plan de Inclusión Social de la Ciudad de Madrid 2010-2012.



Niveles de pobreza

Según los datos de la Encuesta de Presupuestos Familiares, en el año 2005 existían en la Ciudad de Madrid 52.650 hogares en situación de precariedad económica, ya que sus ingresos no superaban el umbral de 500 € mensuales, lo que suponía un 4,6% de los hogares en ese mismo año. La Encuesta permite conocer la percepción de los propios hogares. El 23,4% de las familias madrileñas encuentran dificultad o mucha dificultad para llegar a fin de mes, frente al 26,2% del registrado a nivel nacional.

Asimismo, según los últimos datos disponibles de la Encuesta de Condiciones de Vida para el año 2007, el 13,3% de la población de la región de Madrid se encontraba en situación de riesgo de pobreza (calculada a partir de las personas que no superan el 60% de la renta media nacional), casi seis puntos por debajo de la media española. Pero estos datos no recogen los efectos de la actual crisis económica, que ha incrementado los riesgos de pobreza y problemas económicos de los hogares.

Empleo y desempleo

El acceso y permanencia en un puesto de trabajo de calidad supone la principal vía para el sostenimiento de un nivel de renta y calidad de vida apropiados.

La situación del mercado laboral se ha deteriorado significativamente con la crisis (consultar la dimensión Economía), aunque en la Ciudad de Madrid alcanza cifras menos negativas que el resto del país. Según datos de la EPA para el 4º semestre de 2009, la tasa de paro en la Ciudad alcanzó el 14% (4,7 puntos por debajo de la media nacional), y la tasa de empleo era del 53,3% de la población en edad de trabajar (casi cinco puntos porcentuales más que la media nacional). La población femenina tiene mayores dificultades de acceso al empleo que los varones (48,2% frente a 59%), aunque la tasa de empleo femenina de Madrid aventaja claramente a la media del país (6,4 puntos más).

Uno de los fenómenos relacionados con el mercado de trabajo de mayor relevancia en cuanto a su potencial impacto sobre la exclusión social es el paro de larga duración. Atendiendo a los datos del 4º semestre de 2009, el 30,5% del total de las personas desempleadas en la Ciudad de Madrid se encontraba en situación de paro desde hace más de un año (aproximadamente 73.000 personas en situación de paro de larga duración).

La crisis económica ha agravado los problemas de desempleo de la población inmigrante (véase apartado 2.2.4.).

2.3.1. La exclusión social como fenómeno multidimensional

Situación socio-sanitaria

La detección de necesidades de inclusión social en el ámbito de la salud, pasa por identificar tanto el estado general de salud de la población madrileña, como el grado de cobertura sanitaria y acceso a los servicios.

Según los datos reflejados en la Encuesta de Salud de la ciudad de Madrid, el 21% de la población manifestaba encontrarse en un estado de salud malo o regular. Las mujeres muestran una desventaja significativa en el estado de salud, que además se agrava en edades avanzadas. La proporción de sujetos que considera su estado de salud regular o malo aumenta al disminuir el nivel socioeconómico. Se da una relación directa entre la percepción del estado de salud y el nivel de renta del distrito de residencia.

Las diferencias en la esperanza de vida es uno de los aspectos más expresivos de los desequilibrios territoriales. Según datos de un estudio del Ayuntamiento de 2007, la esperanza de vida varía entre los 83 años del distrito de Salamanca y los 79 años de Villa de Vallecas.

La cobertura sanitaria en Madrid es de carácter universal. Según datos de la Encuesta de Salud, en 2005 prácticamente la totalidad de los adultos de Madrid (98%) disfruta de una cobertura sanitaria pública, de los cuales el 21% además cuenta con algún tipo de servicio privado; el 2% restante percibe una asistencia sanitaria privada exclusivamente. Los distritos con mayor dependencia de la asistencia pública son Villaverde, Puente de Vallecas y Vicálvaro, donde apenas existe población con cobertura sanitaria privada o mixta. Por el contrario, en los distritos con niveles de renta altos, como Chamartín, Chamberí y Salamanca, se aprecia una mayor frecuencia de cobertura sanitaria privada y sobre todo mixta.

En cuanto a las facilidades de acceso, la población de la Ciudad que cuenta con un centro de salud público a menos de 500 y 1.000 metros de su lugar de residencia, en 2006 era del 43% y 81%, respectivamente. Los distritos con menores niveles de renta presentan mejores niveles de accesibilidad a las dotaciones sanitarias públicas.

Problemas socieducativos

La adquisición de habilidades sociales, valores de convivencia y el nivel de formación para el empleo son algunos de los elementos claves de la inclusión social. La detección de necesidades en este ámbito, pasa por la caracterización de al menos tres aspectos distintos:

- El nivel de formación de la población. Según los datos del censo poblacional, el 12% de la población mayor de 16 años no había finalizado ningún tipo de estudios, de los cuales el 14% eran analfabetos. La incidencia del analfabetismo y la carencia de estudios es creciente con la edad, afectando de manera muy severa (34%) a la población con más de 65 años de edad.
- El nivel de acceso a las distintas etapas educativas. La tasa de escolarización, consistente en el porcentaje de alumnos matriculados en enseñanzas no universitarias sobre la población entre 0 y 19 años, ha mostrado una tendencia estable durante los últimos años, desde el 79,5% en 2004 al 81% en 2008.
- Rendimiento escolar. El informe del Programa de Prevención y Control del Absentismo Escolar del Ayuntamiento de Madrid, pone de manifiesto que el total de alumnos absentistas matriculados en centros públicos y concertados, durante el curso 2007/2008, fue de 4.518, lo cual supone el 1,49% del total, proporción que viene incrementándose durante los últimos años. Los datos sobre abandono escolar prematuro publicados por el Instituto de Evaluación indican que la proporción de personas de 18 a 24 años que han abandonado prematuramente el sistema educativo en la región de Madrid fue del 25,3%, frente al 29,9% a nivel nacional.

2.3.1. La exclusión social como fenómeno multidimensional

Desigualdades sociales en el acceso a la vivienda

Las condiciones de habitabilidad y de acceso a la vivienda constituyen otro de los factores clave integrantes del fenómeno de la exclusión social. La aceleración de los precios de la vivienda durante los años del *boom* económico ha aumentado del riesgo de exclusión residencial y el empeoramiento de las condiciones de habitabilidad, especialmente para los grupos más desfavorecidos. Algunos de los distritos con mayores incrementos en el nivel de precios se encuentran precisamente entre el grupo de los más vulnerables en términos de capacidad económica (Usera, Villaverde, Villa de Vallecas o Puente de Vallecas). Ante las grandes dificultades de acceso a la vivienda en propiedad, la promoción del alquiler es una de las políticas sociales más efectivas. El alquiler es todavía una opción minoritaria en la Ciudad de Madrid (el 14,5% de la población residente alquila su vivienda, según datos de la Encuesta de Presupuestos Familiares 2005 del INE).

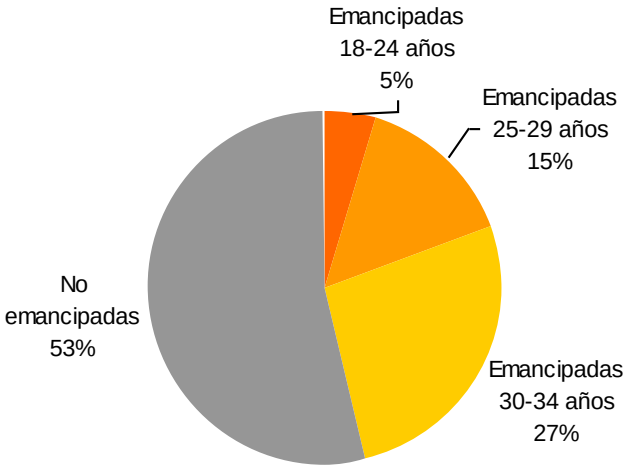
En la dimensión Territorio se analizan las políticas de vivienda, y los problemas sociales y urbanos derivados de la infravivienda, tanto de tipo horizontal o chabolista como de tipo vertical.

Más allá de los puntuales problemas estructurales asociados a grupos marginales de la población, las dificultades de acceso a la vivienda se concentran en la población joven –dificultades de emancipación- y en las familias que no pueden mejorar sus condiciones residenciales –dificultades de movilidad-.

Aunque el coste de acceso al mercado de la vivienda en propiedad se haya reducido significativamente en 2009 (a niveles comparables a 2004), la emancipación residencial de los jóvenes sigue siendo un grave problema (véase gráfico adjunto), por tres razones[(1)]: a) la enorme distancia que todavía existe entre la capacidad máxima de endeudamiento de las personas jóvenes y el precio de las viviendas (por ejemplo, en la Comunidad de Madrid para comprar una vivienda libre un joven debería aumentar su salario un 151% y un hogar joven su nivel de ingreso un 50,4%); b) por el incremento de la población joven que no dispone de ninguna fuente regular de ingresos por estar en inactiva o en desempleo (19,6% de los jóvenes de la Comunidad); c) por las restricciones del alquiler (el abono de una renta media por una vivienda libre en alquiler acapara el 56,6% del salario neto de una persona joven de la Comunidad de Madrid).

La emancipación de los jóvenes en la región de Madrid

% total personas jóvenes (II Tr 2009)



Fuente: OBJOVI. Observatorio Joven de Vivienda en España

La movilidad residencial encuentra grandes obstáculos. Las dificultades económicas actuales (desempleo, restricciones crediticias, etc.) han agravado los problemas de exclusión residencial para amplias capas de la población, incluso aunque tengan una vivienda en propiedad, no tienen suficientes recursos económicos para abordar una renovación o cambio de residencia (de lo cual se derivan frecuentemente problemas de hacinamiento e infravivienda vertical, entre otros).

(1) Según datos del Observatorio Joven de Vivienda en España, Comunidad de Madrid, 2º Tr 2009

2.3.2. Envejecimiento

Según datos del Padrón de 2009, en la Ciudad de Madrid se contabilizan más de 600.000 personas mayores (de 65 y más años), lo que representa el 18,6% de la población. El grupo de mayores es más relevante que la población infantil (13%). Lógicamente se trata de un colectivo heterogéneo en su composición social, una estructura por sexos muy desequilibrada (61,2% mujeres) y nivel de necesidades de acuerdo a la progresiva dependencia cuanto mayor edad. El índice de sobreenvejecimiento o población de 80 y más años –cuarta edad- representa el 5,5%.

Demandas sociosanitarias de la población mayor

Según datos de la Encuesta de Salud de la Ciudad de Madrid, el 24% de los hombres mayores de 65 años y el 39% de las mujeres sufre limitaciones de movilidad por razón de morbilidad crónica (esto es, por algún tipo de patología no clasificable como discapacidad). En torno al 30% de los mayores de 75 años, que representan el 9% de la población, viven solos (unas 90.000 personas), de las cuales el 15,6% son dependientes. A los 75 años, un 16% presenta dificultades para la realización de las actividades cotidianas dentro del hogar y un 10% encuentra limitada su autonomía.

Parte de estas especiales necesidades de asistencia y acompañamiento son cubiertas por los servicios sociales municipales destinados a las personas mayores. En el año 2008, un total de 52.845 personas mayores de 65 años recibieron servicios de ayuda a domicilio, lo que supone un ratio de cobertura del 8,67%, mientras que casi 90.000 fueron usuarios del servicio de teleasistencia (un 15,67% de la población mayor madrileña).

La población mayor que vive sola

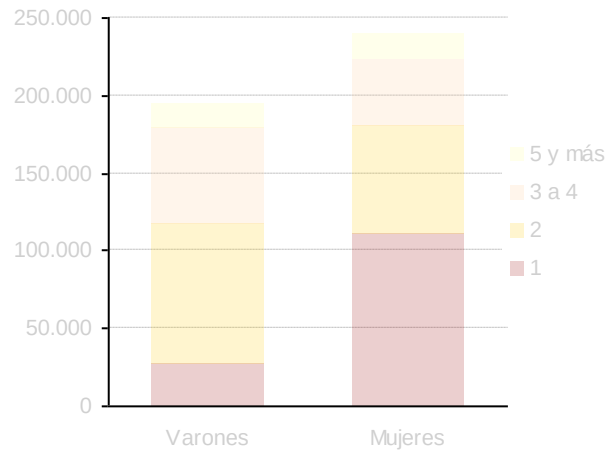
La mayor longevidad y menores recursos económicos de las mujeres mayores eleva su riesgo de exclusión social. El 50% de los hogares de mujeres de 65 y más años son de tipo monoparental. La vulnerabilidad de este colectivo es especialmente alta, por sus menores recursos económicos (muchas de ellas con rentas bajas de viudedad) y con necesidades de apoyo social crecientes a medida que aumenta su edad.

- **El envejecimiento de la sociedad inducirá a un incremento de los costes sociales en la Ciudad de Madrid, especialmente por el aumento de la cuarta edad o mayores de ochenta años.**

La cuarta edad

Entre los principales retos del envejecimiento, se encuentra el aumento del peso de la cuarta edad, que elevará significativamente las demandas de ayudas y servicios sociales destinados a la dependencia en los próximos años. Atendiendo a las cifras del Padrón Municipal 2009, en la Ciudad de Madrid residen 181.875 personas con edades de 80 o más años, lo que supone el 70% de los residentes en la Comunidad de Madrid. La previsión a 2019 es que este tramo de edad alcance las 226.355 personas. Según la Encuesta de Discapacidad, Autonomía Personal y Situaciones de Dependencia, 2008, realizada por el INE, la tasa de población con alguna discapacidad o limitación, respecto del total, es de 85,45 por 1000 habitantes, llegando a los 514,56 por 1000, en el tramo de 80 y más años. Es decir, de mantenerse esa proporción, en 2019 la Ciudad rebasaría los 90.000 dependientes en la denominada cuarta edad.

Tipología de hogares en la población de 65 y más años de la Ciudad de Madrid. Nº de miembros por hogar (2009)



Fuente: Padrón Municipal, Ayuntamiento de Madrid

2.3.2. Envejecimiento

Aplicación de la Ley de Dependencia

El Ayuntamiento de Madrid viene supliendo las carencias de las personas dependientes, a través del sistema municipal de teleasistencia y de ayudas a domicilio a personas en situación de dependencia. El Ayuntamiento cuenta con 91.938 dispositivos de teleasistencia (en 2003 eran 15.000); 54.400 ayudas a domicilio (24.110 en 2003); 4.648 plazas en centros de día y 84 centros municipales de mayores, entre otras prestaciones. La red de servicios sociales locales en materia de dependencia se estructura a partir de los siguientes campos:

- Prevenir la dependencia y promover la vida activa;
- Facilitar la autonomía personal de los mayores;
- Mejorar la autonomía de las personas con discapacidad;
- Apoyar a los menores dependientes y sus familias.

La Ley de dependencia podría ser una importante ayuda a la labor municipal, pero no será suficiente, pues, no obstante, se estima que la Ciudad tiene 229.510 personas con problemas de funcionamiento no protegidas por la Ley de Dependencia (Equipo Económico, 2009). Atender a este colectivo que necesita ayudas pero no se benefician de la Ley es un reto fundamental para el sistema de servicios sociales.

- **La mejora de la aplicación de la Ley de Dependencia es un factor clave para progresar en el Estado de Bienestar de los ciudadanos madrileños.**

2.3.3. Integración de los inmigrantes

La Ciudad de Madrid del Siglo XXI es un mosaico de religiones, culturas, colores e idiomas. En el Padrón del 1 de enero de 2009 los extranjeros son ya el 17,5% de los residentes madrileños. Además de su papel esencial en la revitalización demográfica, los extranjeros representan un recurso humano esencial en el desarrollo y dinamismo de las actividades económicos (el 25,5% de la población activa en el III TR de 2009), sin olvidar su enorme contribución al sostenimiento social (cuidado de personas dependientes, etc.). Los flujos inmigratorios y el mestizaje y sincretismo intercultural contribuyen a forzar una sociedad urbana más rica y preparada para el futuro.

Los beneficios derivados de la inmigración también vienen acompañados de riesgos sociales.

La crisis económica está afectando de manera particular a la población inmigrante. En la Ciudad de Madrid la tasa de desempleo de los extranjeros (19,1%, en el III TR de 2009) es casi el doble que la de los españoles. La destrucción de empleo ha sido muy intensa en los dos últimos años: entre octubre de 2007 y 2009 el paro de los extranjeros en la Ciudad de Madrid se incrementó un 174%, por un 89% entre los españoles.

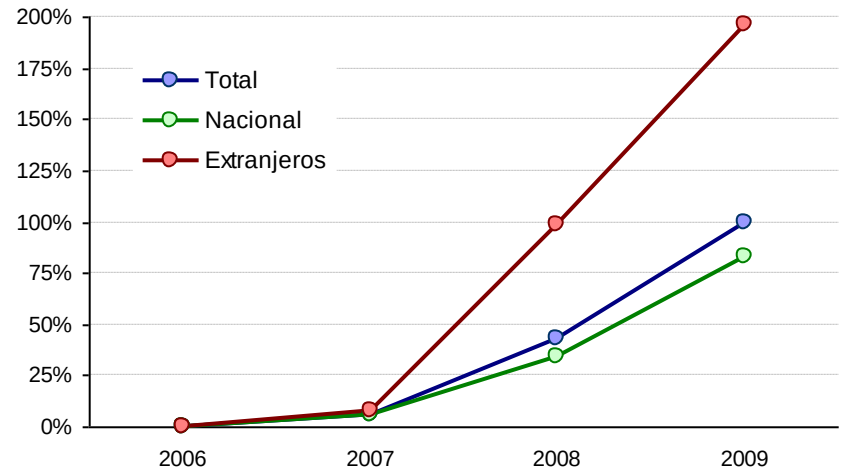
La población inmigrante encuentra mayores dificultades para acceder al mercado laboral. Esto se debe a la mayor vulnerabilidad de los trabajadores inmigrantes asociada a la precariedad de condiciones laborales, con elevados índices de temporalidad. Además, los sectores en los que se empleaban la mayoría de los inmigrantes son los más afectados por la crisis económica, es decir sectores intensivos en mano de obra poco cualificada

El desempleo pone a los extranjeros en una situación límite, que no cuenta con el mismo colchón social que supone el apoyo familiar que la población nativa. Además, muchas familias extranjeras tienen graves dificultades para afrontar los pagos hipotecarios, difícil de asumir en una situación de desempleo. El resultado final de desempleo, deudas y caída de ingresos eleva los riesgos de exclusión social, prácticas de subsistencia y economía sumergida y, en consecuencia, mayores bolsas de pobreza y marginalidad.

- **Los residentes extranjeros sufren más los efectos de la crisis económica y desempleo, que están teniendo un alto coste social.**

Evolución del paro en la Ciudad de Madrid por nacionalidad

Var. % acumulada (2006 = 0)



Fuente: INEM

Se ha comentado que los flujos migratorios están experimentado una disminución del número de personas que migran a la Ciudad de Madrid, aunque a un menor ritmo de lo esperado. La razón es que los flujos de inmigración han mantenido una inercia en el tiempo y el retorno no siempre es fácil porque la situación en sus países de origen es peor, o no cuentan con las mínimas garantías de un Estado de Bienestar. Estas circunstancias explican los pobres resultados de los programas de estímulo al retorno por parte del Gobierno central. Pero a corto plazo, según diferentes informes basados en datos de la ONU, la OCDE y el Banco Central Europeo, la prolongación de los efectos de la crisis en términos de empleo reduciría el flujo migratorio a menos de la mitad en tres años.

2.3.3. Integración de los inmigrantes

Los riesgos de exclusión social de la población extranjera son altos

En pocas ciudades del mundo se puede observar un fenómeno de inmigración extranjera tan intensa y en tan poco tiempo con tantos resultados satisfactorios de adaptación.

La experiencia de otras grandes urbes europeas (como París) enseña que los problemas de integración no siempre han sido afrontados con acierto, habiéndose agravado en las segundas y terceras generaciones. Las políticas europeas frecuentemente han errado, desde los intentos de forzada asimilación en las urbes francesas o la segregada multicultaridad en los casos británicos.

También habrá que estar atentos a un posible surgimiento de rechazo social a los inmigrantes extranjeros en una situación de crisis económica por la "competencia" por el empleo y las ayudas sociales. En este sentido, es preciso atajar las posibles manifestaciones xenófobas, que aunque esporádicas y minoritarias, son un fenómeno en alza.

La educación es uno de los aspectos prioritarios para facilitar la integración social de los inmigrantes

La elevada proporción de población en edad escolar entre los inmigrantes y el impacto del sistema educativo como medio de integración social justifica en gran medida la implementación de esfuerzos en esta área. En el curso 2007-2008 se contabilizaban 70.486 alumnos extranjeros matriculados en las enseñanzas de régimen general, lo cual supone un 15,5% del total de estudiantes. El ratio de alumnos extranjeros se eleva sensiblemente en los centros públicos (260 por mil, frente a 92 en los centros privados y privados concertados). El incremento de los alumnos extranjeros en los últimos años ha sido espectacular: 14,5% con respecto al curso 2006-2007. Además, su presencia es notablemente más elevada si se incluyen las segundas generaciones o hijos de extranjeros que han adquirido la nacionalidad española. En las áreas de la Ciudad con mayor peso de población extranjera (Centro, Tetuán, Arganzuela, y los distritos periféricos del Sur) la proporción de extranjera alcanza cotas elevadas, lo cual dificulta la integración socioeducativa de la población extranjera.

Planes de Convivencia Social e Intercultural

Los Planes de Convivencia Social e Intercultural son el instrumento del Ayuntamiento para desarrollar la política de inmigración. Su objetivo es contribuir a la construcción de la sociedad madrileña sobre la base de la convivencia social e intercultural, para lograr una sociedad cohesionada, capaz de trabajar conjuntamente por su presente y su futuro. En estos momentos se desarrolla el II Plan (2009-2012)

- **La imagen de una "sociedad abierta y cosmopolita" que la Ciudad asume como seña de identidad, puede verse comprometida por la falta de integración y problemas de convivencia.**

2.3.4. Igualdad de Oportunidades

La situación de las mujeres en la Ciudad de Madrid es mejorable, como se puede observar en el diagnóstico de la Encuesta Periódica sobre Mujer (2004-2007) del Ayuntamiento de Madrid. Estas son algunas de las conclusiones de la Encuesta:

- El discurso igualitario ha calado en la sociedad madrileña, aunque con resultados mejorables. Las mujeres emplean más del doble de tiempo que los varones en las labores domésticas.
- En los hogares con dependientes se incrementan las cargas para las mujeres. En casi un tercio de hogares convive alguna persona dependiente y en uno de cada 23 hogares de la capital hay pluridependencia –niños y ancianos-.
- Solo el 20% de las mujeres aprecian que sus compañeros masculinos practican la corresponsabilidad familiar.
- Un 21% de la mujeres expresa carecer de tiempo para si misma por uno de cada siete varones.
- En uno de cada cuatro hogares madrileños hay una persona externa contratada. En este sentido, las inmigrantes extranjeras son un activo crucial para la conciliación.
- Una de cada cuatro mujeres ocupadas abandonaría el empleo para poder dedicar su tiempo a los hijos.
- En los últimos años las diferencias de género en el mercado laboral de Madrid han conseguido disminuirse hasta igualar (y en los momentos actuales de recesión económica incluso mejorar) la práctica paridad de sexos en términos de la tasa de paro, si bien los niveles de actividad y acceso al empleo son todavía apreciablemente inferiores a los de los hombres (un 61% de los hombres en edad laboral está actualmente empleado, frente al 48,5% de mujeres).
- Persistencia de las desigualdades de las mujeres en el mercado laboral madrileño en términos de calidad del mismo y en acceso y uso de los recurso de conciliación.
- Uno de los aspectos donde las diferencias son más notables y persistentes es en el nivel de ingresos. En la Región de Madrid las mujeres perciben un 28,6% de ingresos menos que los varones. La creciente igualdad juvenil en la remuneración económica se quiebra a partir de los 35-40 años. “Masculinización” de las jerarquías superiores de directivos y propietarios.
- La mejora de la cualificación de las mujeres madrileñas ha aumentado significativamente sus probabilidades de promoción laboral. No obstante, casi el 60% de las ocupadas madrileñas son empleadas de servicios de escasa cualificación, frente a un 32% de los varones.
- Las desigualdades socioespaciales siguen vigentes. Las tasas de ocupación femenina son más acusadas en los distritos de la Almendra Central y de la Periferia Norte, mientras que la dedicación de las mujeres a labores domésticas es más abundante en los distritos de la Periferia Sur.
- La incidencia de la violencia de género en la Región de Madrid han mostrado una evolución positiva durante la última década, si bien aún existen niveles muy preocupantes. Según las datos de la Macroencuesta sobre Violencia contra las Mujeres (INE, 2006) un 9,6% de las mujeres de la región pueden ser calificadas como “maltratadas” y un 4,1% de las encuestadas se autocalificó como víctima de violencia de género.

2.3.4. Igualdad de Oportunidades

Conciliación de la vida laboral y familiar

La todavía dominante desigualdad en las cargas familiares, y las rígidas condiciones del mercado laboral, generan un círculo vicioso. En Madrid se amplifican estos retos por su condición de gran metrópoli, con una población activa femenina numerosa y altamente cualificada, en relación con la media nacional, y con una amplia difusión territorial de las actividades económicas que alargan los tiempos de desplazamientos diarios residencia-trabajo. Sin la gran ayuda que representa el servicio doméstico proporcionado por las inmigrantes extranjeras, la conciliación sería más difícil.

Las iniciativas de sensibilización promovidas por el Ayuntamiento podrían ser complementadas:

- ➔ Ya se ha señalado que es preciso ampliar la cobertura de servicios de cuidado a personas dependientes y mejorar la coordinación con otras administraciones en la aplicación de la Ley de Dependencia.
- ➔ Pero también alcanzar acuerdos sociales para que las empresas adapten una cultura acorde a la evolución de la sociedad, es decir: horarios más racionales, jornada continua, teletrabajo, trabajo a tiempo parcial.

De lo contrario seguirán los diversos problemas: menor capacidad de inserción, dificultades de ascenso o retirada prematura del mercado de trabajo de las mujeres, los efectos colaterales en el menor cuidado y educación de los hijos, las inercias que merman la productividad y competitividad de las empresas, y, en general, comportamientos sociales que nos alejan respecto a sociedades más avanzadas.

La apuesta del Ayuntamiento por la educación infantil de 0 a 3 años es muy positiva para favorecer la conciliación. La oferta del Ayuntamiento completa la red de Escuelas infantiles de la Comunidad. En el 2003 había 15 escuelas infantiles con 1.200 plazas, sin ninguna plaza concertada. En 2009 hay 32 escuelas con 3.266 plazas y 1.206 plazas concertadas. El objetivo en 2010 es llegar a las 55 escuelas infantiles, 6.899 plazas y 1.315 plazas concertadas. Con ello, se superará el ratio europeo de plazas por mil habitantes en la oferta combinada Ayuntamiento y Comunidad. Aunque de forma coyuntural, la crisis económica actual ha reducido la demanda de plazas de educación infantil.

Respuestas a la violencia de género

Este es uno de los principales problemas identificados en la sociedad española. La Ciudad ha progresado mucho en las políticas para prevenir y apoyar a los mujeres que sufren violencia de género, completando así las políticas de otras administraciones. Entre los recursos locales, destacan el Servicio de Atención a Mujeres Maltratadas (SAVD), con prestaciones en atención psicosocial, jurídica, alojamiento y apoyo socioeducativo. Otras instalaciones y servicios con que cuenta la Ciudad son la Unidad de Atención y Protección a la Familia y Policía Municipal (UAPF) y el Punto Municipal del Observatorio Regional de Violencia de Género. Los esfuerzos se deben concentrar en las medidas preventivas, especialmente para algunos colectivos en los que por motivos culturales o dificultades socioeconómicos se incrementa el riesgo de violencia hacia las mujeres.

Políticas de igualdad de género

En esta materia las acciones del Ayuntamiento se estructuran en los Planes Municipales para la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres de Madrid (el II se ha desarrollado para el periodo 2006-2009). Por otro lado, para favorecer el empleo femenino, el Ayuntamiento se ha dotado de dos herramientas : los Servicios de Apoyo Sociolaboral para Mujeres (Programa Integral de Emprendimiento Femenino, Centro de Integración Laboral de Inmigrantes y Dispositivos ACCEDER) y el Observatorio Local de Igualdad, y el recientemente aprobado Plan de Apoyo al Empleo Femenino 2010-2012.

- **El margen de maniobra sigue siendo reducido en aspectos claves como la promoción del empleo femenino y la asunción de prácticas empresariales más conciliadoras.**

2.3.5. Infancia, adolescencia y juventud

Retos de las políticas a favor de la natalidad

En 2009, la población infantil y adolescente, entre 0 y 19 años, representa el 17% del total de la Ciudad, casi la mitad que en 1981. La potenciación de la natalidad reclama innovaciones socioeconómicas. La Ciudad de Madrid, en coordinación con otras administraciones, puede actuar para favorecer nuevas alternativas, dando un mayor impulso a las políticas a favor de las familias y la natalidad, y emular los ejemplos de las sociedades europeas más desarrolladas en estos temas (como es el caso de las ciudades nórdicas y francesas). Para ello es preciso dar un salto cualitativo en lo servicios sociales destinados al cuidado de menores dependientes. Hoy, pese a las sensibles mejoras de los últimos años, la cobertura de servicios como las guarderías aún benefician a pocas familias.

Consumo de drogas precoz entre los adolescentes

El consumo de tabaco, alcohol y otras drogas en edades tempranas se plantea como uno de los factores más amenazantes de cara a las condiciones de vida y la inclusión social de la población adolescente. Según datos recogidos en “El estudio sobre el consumo de drogas, percepción y actuaciones en prevención entre los jóvenes y adolescentes madrileños” realizado en el año 2005 por el Instituto de Adicciones de Madrid Salud (Ayuntamiento de Madrid) un 28% de los encuestados había consumido cannabis durante el último mes, mientras que el consumo de cocaína en el último mes está presente en el 5,7%. En cuanto al alcohol, el mismo estudio presenta cifras preocupantes, especialmente en lo relativo a consumos recreativos. Así, se ha identificado la presencia de niveles de consumo abusivo durante fines de semana en un 28,4% de los jóvenes menores de 24 años, siendo la edad media de iniciación en el consumo de alcohol de 14 años.

Diferencias según el origen de la población

Atendiendo a los datos de la Encuesta de Salud de la Ciudad de Madrid, en el grupo de niños y adolescentes inmigrantes se detectan más factores de riesgo psicosocial que en entre los españoles: menor nivel educativo de sus madres, mayor incidencia de hogares monoparentales, pasan más tiempo solos, ven más la televisión, tienen peor rendimiento escolar, se sienten menos felices y tienen una peor percepción de su nivel de salud y de su calidad de vida.

Retos socioeducativos

En la Ciudad de Madrid, como el resto del país, existe una preocupación creciente ante los problemas de educación o en la transmisión de valores entre los más jóvenes. Preocupa la devaluación educativa en las familias, el abandono escolar, los resultados en la enseñanza reglada, que repercuten negativamente en el capital humano y competitividad del tejido económico de la Ciudad, y lo que es peor, los efectos colaterales (en prácticas asociales, incremento de la violencia, alcoholismo y drogadicción, etc.).

2.3.6. Otros colectivos con alto riesgo de exclusión social

Además de los grandes grupos sociales tratados anteriormente (mayores, inmigrantes, mujeres, infancia y juventud), hay otros colectivos con graves problemas sociales y riesgo de exclusión: población gitana, drogodependientes y personas sin hogar. Estos colectivos tienen una amplia consideración en las políticas del Ayuntamiento (véase el Plan de Inclusión Social de la Ciudad de Madrid 2010-2012, en el apartado 2.4.3).

Población de etnia gitana

La población gitana es uno de los colectivos con mayores dificultades de inserción social, por razones de tipo cultural, la tradicional discriminación y por la falta de adaptación a los cambios socioeconómicos. Estimar el número de habitantes de etnia gitana es sumamente complejo, por su alta movilidad. La Fundación Secretariado Gitano estima que la población gitana de la Comunidad de Madrid ascendía a 59.082 en 1999, lo que representaba el 10% de la población gitana española. En los últimos años, además, hay que sumar el incremento de inmigrantes de etnia gitana procedentes de los países del Este.

En cuanto a las condiciones de vida y el acceso a bienes y servicios básicos, la población gitana muestra una clara desventaja. Se ha estimado que la esperanza de vida de la población gitana es entre 8 y 9 años menor que la media nacional. En el ámbito de la educación, según un estudio encargado por la Fundación Secretariado Gitano, el 80% de los estudiantes de secundaria de etnia gitana abandona prematuramente sus estudios. Otros problemas asociados al colectivo gitano son las dificultades de acceder al mercado de trabajo y alto nivel de desempleo, y los problemas de vivienda (poblados chabolistas e infravivienda).

Drogodependientes

Las drogodependencias, como otros problemas de salud, son un añadido que puede hacer más vulnerables a las personas frente a los riesgos de exclusión. El número de casos atendidos en los Centros de Atención a Drogodependencias del Municipio de Madrid ascendió en el año 2008 a 9.683, de los cuales el 33% tuvieron que ver con el consumo de opiáceos y el 31% con el alcohol y con la cocaína. Atendiendo a sus características socioeconómicas, la inmensa mayoría de los casos son varones (81%), con un nivel socioeconómico bajo (46%).

Personas sin hogar

Las personas sin hogar constituyen un fenómeno habitual en las grandes ciudades, que aunque cuantitativamente de escasa relevancia, tiene un gran impacto social y mediático.

La cuantificación de las personas sin hogar resulta sumamente compleja. El Ayuntamiento de Madrid en los últimos años ha realizado cuatro recuentos entre 2006 y 2009, que oscilan en torno a 600 personas que viven en la calle (en 2009 el resultado fue de 535 personas). A esta cantidad hay que sumar las personas que pernoctan en los Centros de Acogida (1.700 en marzo 2009). Otra fuente valiosa es la suministrada por los equipos de calle del SAMUR, que en el año 2008 atendieron a unas 926 personas. De hecho, las personas acaparan el 55% de las demandas de atención del Samur.

Según el último recuento del Ayuntamiento, las características sociodemográficas de las personas sin hogar son: un colectivo altamente masculinizado (80%), con un nivel de cualificación y formación elemental y fuerte presencia de extranjeros (55,2%). Su localización espacial se concentra en los distritos de la Almendra Central, destacando Centro con el 33,5%, Arganzuela, 13,2%, y Chamberí, 9,8%. En el resto de distritos su presencia es más residual. En cuanto a las causas más habituales que fuerzan a estas personas a vivir en la calle, se encuentran el desempleo y precariedad laboral (36,6%), consumo de drogas y alcohol (18%) y problemas familiares (15,2%).

En los últimos años, el Ayuntamiento de Madrid ha incrementado los esfuerzos en la atención de las personas sin hogar, diseñando una Red de servicios con el objetivo de prevenir, reducir y eliminar los procesos de exclusión más extremos. Entre 2006 y 2009 el presupuesto casi se ha triplicado (de 5.521.733 a 14.872.949 euros).

2.3.7. Las políticas de erradicación de la infravivienda

Infravivienda horizontal: poblados chabolistas

En cuanto a la tipología, el predominio de la infravivienda en altura es abrumador, superior al 90%. No obstante, los focos de chabolismo o infravivienda horizontal tienen un fuerte impacto social, paisajístico y urbanístico en la Ciudad.

El Ayuntamiento de Madrid cuenta con un Programa para la erradicación del chabolismo 2003-2011. El éxito del programa ha sido alto, ya que hasta el momento se han conseguido desmantelar el 75% de las chabolas del total de 1.874 consideradas en el plan. Por ejemplo, en 2009 se ha desmantelado uno de los núcleos de chabolismo más grandes de la periferia, el Cañaveral, lo cual ha permitido el realojamiento de 157 familias. Otras actuaciones conjuntas entre el Ayuntamiento y el IRIS de la Comunidad incluyen los poblados de Las Mimbreras, Santa Catalina y El Ventorro. Para abordar estos objetivos, el Ayuntamiento ha incrementado significativamente el presupuesto destinado a la erradicación del chabolismo (de 684.000 euros en 2003 a 16.000.000 euros en 2009).

No obstante, la erradicación total de la infravivienda horizontal en la Ciudad tiene su principal escollo en la **Cañada Real Galiana**, una zona de borde (en el distrito de Villa de Vallecas, junto a la planta de Valdemingómez) que afecta también al entorno metropolitano (particularmente, Getafe, Rivas-Vaciamadrid y Coslada). En este área la ocupación ilegal se remonta a los años 60, hasta configurar un eje no planificado de más de 15 km y que puede albergar en torno a 40.000 habitantes. Buena parte de su crecimiento se debe a su función de receptor de otros núcleos chabolistas desmantelados en la Ciudad y el entorno de metropolitano y por el intenso flujo de familias de origen extranjero desde finales de los 90. Dada la protección jurídica de esta vía pecuaria, la situación de las viviendas es ilegal y, por ello, no pueden beneficiarse de la adquisición de la propiedad por ocupación y paso de tiempo (aunque algunas están registradas en el Catastro e incluso pagan el Impuesto sobre Bienes Inmuebles).

Dado que el Ayuntamiento de Madrid carece de competencias en materia de vías pecuarias, sus actuaciones se centran en evitar la proliferación de un mayor número de asentamientos, interviniendo sobre actuaciones sin licencia. Desde mayo de 2007 el Ayuntamiento ha efectuado en el área 187 demoliciones de diverso tipo, incluyendo 133 construcciones, 32 infraviviendas. También desde el Ayuntamiento se ha corregido uno de los problemas que venía sufriendo la Cañada Real desde hacía casi 40 años, como era el tránsito diario por esta vía de 4.500 camiones de recogida de residuos con destino a las plantas de tratamiento del Parque Tecnológico de Valdemingómez, mediante la construcción de un nuevo acceso desde la A3, de 3,5 kilómetros de longitud, que fue puesto en servicio en mayo de 2008. El Ayuntamiento también interviene en este ámbito en labores de acompañamiento social, en coordinación con el IRIS. La atención social en poblados y núcleos chabolistas sigue un enfoque integral y multidisciplinar de los problemas.

El Anteproyecto de Ley de la Cañada Real de septiembre de 2009 de la Comunidad, ha provocado la oposición del Ayuntamiento de Madrid. El Ayuntamiento argumenta que que esta ley facilita la conversión de un uso residencial, contraviniendo la legislación ambiental (por ejemplo en los tramos del Parque Regional del Sureste) y no tiene en cuenta la seguridad de la zona (por su proximidad al vertedero de Valdemingómez y las infraestructuras de transporte), y no aborda los problemas sociales, medioambientales y urbanísticos y de la zona.

2.3.8. Políticas a favor de la inclusión social

Planes de Barrio

Una de las iniciativas más recientes son los **Planes de Barrio**. El origen de los **Planes de Barrio** se encuentra en el acuerdo de abril de 2.008 entre el Ayuntamiento de Madrid y la Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid (FRAVM) por el que se seleccionan 16 zonas con significativos desequilibrios territoriales. Como criterios básicos para la determinación de los barrios y zonas se han tenido en cuenta tasas de desempleo, de población sin estudios, de senilidad, de delincuencia, de hacinamiento de viviendas en mal estado, y factores como la renta disponible bruta per cápita, los precios de la vivienda y la tasa de inmigración. Estos espacios no se corresponden exactamente con divisiones administrativas pero constituyen ámbitos geográfica y sociológicamente diferenciados: todos ellos presentan altos niveles de exclusión que requieren actuaciones urgentes. En conjunto los Planes de Barrio contemplan casi 700 actuaciones destinadas a reducir las desigualdades sociales a través del fomento del empleo, la mejora de la educación, el desarrollo del asociacionismo y la atención a colectivos desfavorecidos, entre otros ámbitos.

Una comisión de seguimiento de cada uno de los 16 barrios integrada por responsables de estas entidades, los distritos y representantes de las asociaciones vecinales involucradas se encarga de supervisar la correcta ejecución de los Planes de Barrio.

Este Plan apuesta por el movimiento vecinal, que complementa y refuerza otras iniciativas como los planes especiales de inversión.

- **Los planes de barrio aglutinan la voluntades de vecinos y Ayuntamiento para actuar sobre la zonas menos favorecidas.**
- **Los distritos del Sur presentan numerosas áreas con graves problemas socioeconómicos objeto de Planes de Barrio.**

2.3.8. Políticas a favor de la inclusión social

Plan de Inclusión Social de la Ciudad de Madrid 2010-2012

Para el Ayuntamiento de Madrid la lucha contra la pobreza y la exclusión social constituye una línea de actuación fundamental en defensa de la igualdad de oportunidades, el refuerzo de la cohesión social y la promoción de la ciudadanía activa. Por este motivo, ha impulsado la elaboración del Plan de Inclusión Social de la Ciudad de Madrid 2010-2012, que trata de implementar las políticas necesarias para prevenir y paliar el fenómeno de la exclusión social, contribuir a un desarrollo social adecuado y promover la igualdad y la libertad.

El Plan considera la exclusión social como un fenómeno multidimensional que afecta a distintas áreas: la capacidad económica, la vivienda, el empleo, la salud, las relaciones comunitarias, la educación, la cultura, etc. En consecuencia, el Plan trata de vertebrar las políticas de inclusión social del Ayuntamiento, y se concibe como una herramienta para coordinar con las distintas áreas de gobierno y las diferentes administraciones implicadas.

El Plan se ha estructurado en torno a **6 estrategias**:

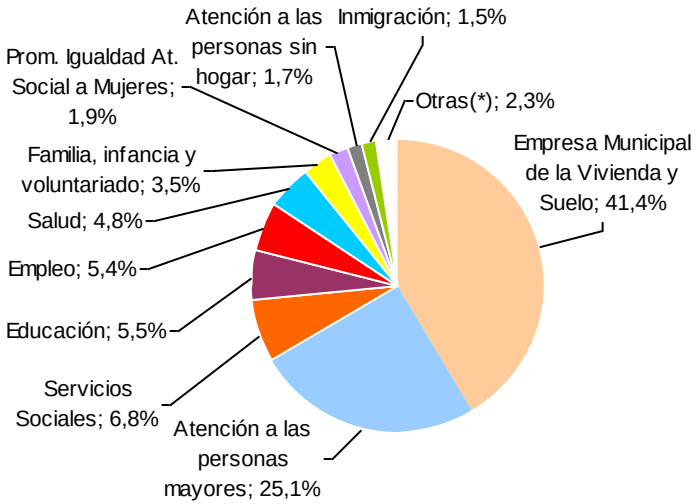
1.- Favorecer el acceso al empleo de las personas en situación o riesgo de exclusión.
2.- Garantizar el acceso a la atención social y a las prestaciones básicas de las personas en situación o riesgo de exclusión.
3.- Mejorar los niveles de protección social facilitando el acceso a los servicios y prestaciones de los diferentes sistemas municipales de bienestar.
4.- Desarrollar estrategias preventivas.
5.- Promover la incorporación social de los colectivos más vulnerables (mayores, personas con discapacidad, infancia y adolescencia, inmigrantes, mujeres, personas con adicciones, personas sin hogar, minorías étnicas).
6.- Movilizar y promover la participación de los agentes.

Para facilitar la gestión del Plan de Inclusión Social se constituirá una **Comisión de Seguimiento** integrada por las Áreas y organismos implicados en el Plan, presidida por la Directora General de Servicios Sociales y Atención a la Dependencia. La Comisión elaborará un sistema de indicadores y de recogida de datos, que facilite la elaboración anual de un informe de seguimiento y evaluación que permita conocer el grado de cumplimiento del Plan.

Se constituirá igualmente un **Foro Municipal por la Inclusión**, integrado por los representantes de cada una de las Áreas del Gobierno Municipal presentes en la Comisión de Seguimiento, y por un miembro de cada una de las Comisiones de Seguimiento de la Exclusión creadas en los distintos órganos sectoriales de participación del Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales.

En consonancia con la perspectiva multidimensional de la inclusión social, el **presupuesto** del Plan integra programas a ejecutar por las distintas Áreas de Gobierno y Distritos. Suma un total 2.792.269.072 euros. Como se aprecia en el siguiente gráfico, el grueso del presupuesto está destinado a vivienda y atención de mayores (que en conjunto acaparan el 66,5%). Los presupuestos referidos a los años 2011 y 2012 están supeditados a los presupuestos municipales que sean aprobados para esos ejercicios por el Ayuntamiento.

Distribución del presupuesto estimado de los conceptos incluidos en el Plan de Inclusión Social de la Ciudad de Madrid 2010-2012



(*)Otras: actuaciones culturales y deportivas (1%), emergencia social (0,7%), juventud (0,3%) y participación ciudadana (0,2%)

Fuente: Ayuntamiento de Madrid, Plan de Inclusión Social 2010-2012

2.4.1. El significado de la cultura en la Ciudad

La cultura es en buena medida un factor "intangible" que influye decisivamente en la calidad de vida de la Ciudad de Madrid y por tanto en su capacidad para fijar y atraer talento. La difusión social de la cultura, la calidad y diversidad de los equipamientos y de la programación cultural son elementos decisivos para el progreso socioeconómico, tanto por su contribución, esencial, a la hora de elevar la calidad de vida de sus ciudadanos, como por que resulta imprescindible para posicionarse ventajosamente en los rankings internacionales de ciudades y, en consecuencia, es un factor para la competitividad urbana.La cultura influye en la imagen urbana, en el modo en el que los residentes y visitantes ven la Ciudad. A ello hay que añadir que la actividad cultural es fuente de innovación, creatividad y expresión de inquietudes de la sociedad. La cultura dota a la Ciudad de una gran energía. En este sentido, se puede afirmar que Madrid se agita gracias a la diversidad de sus elementos culturales, que otorgan gran parte de sus señas de identidad: desde su historia y arte, a través de las expresiones artísticas, hasta la gastronomía, ocio y costumbres de sus ciudadanos, en una perspectiva más antropológica.

La contribución de la cultura al PIB español se estima en un 3,0% (cuenta satélite de la cultura en España 2007.MCU), pero su importancia va más allá de lo que los indicadores económicos cuantitativos revelan. Por sus vínculos culturales, Madrid ocupa una posición geoestratégica, ejerciendo de puente en la triangulación entre Iberoamérica, Europa, Estados Unidos y el resto del mundo. La importancia geopolítica del idioma español se refleja en los más de cuatrocientos millones de hispanohablantes y en los 21 países que lo compartimos. En términos globales, el valor económico del idioma español equivaldría al 15,6% del PIB de España[1].

Otros ángulos de observación del valor económico del español son a través de los intercambios internacionales, de los movimientos migratorios, o dentro de algunos sectores de actividad ligados a la lengua, las industrias de edición o la de enseñanza del español como lengua extranjera y las telecomunicaciones. Compartir un idioma multiplica por más de tres veces los flujos mutuos de inversión. Otra derivada positiva de la lengua es la condición de Madrid como la capital mundial de la edición y distribución del libro en español, focalizando las principales empresas y grupos editoriales. Prueba de esta pujanza e irradiación cultural, son las exportaciones del sector del libro, cuyo valor agregado representó los 546 millones de euros.

Por sus valores intangibles la cultura ejerce de polo de atracción de personas. Pero también se configura como un elemento estratégico para la Ciudad, fuente de negocio para las empresas y de empleo para los ciudadanos, que incorpora actividades de valor añadido y trabajadores cualificados, incidiendo en la competitividad de la Ciudad.

La función cultural de la Ciudad y su proyección internacional se ha afianzado en los últimos años. El valor de las instituciones culturales contenidas en el Eje Prado-Recoletos es uno de los principales activos que colocan a Madrid entre las ciudades mejor posicionadas en los circuitos de turismo cultural. Este eje concentra más de 9 millones de visitantes al año, según datos de 2008, lo que implica un crecimiento del 55% con respecto a 2005. El papel de la cultura como un activo de prestigio e imagen internacional de la Ciudad, se ha reforzado en los últimos años. En la actualidad la Ciudad cuenta con 14 actos y programas culturales de proyección internacional.

[1]Caluculado para el 2007 por F. J. Girón y A. Cañada, en *Las cuentas del español*. Ed. Ariel

2.4.1. El significado de la cultura en la Ciudad

Las industrias creativas relacionadas con la cultura están experimentando cada día un mayor protagonismo. El proceso de globalización, la revolución tecnológica y la reorganización de la cadena de valor en los procesos productivos trae como consecuencia una creciente importancia de la creatividad y de las industrias relacionadas con la cultura. El talento creativo es un motor de innovación y desarrollo, cada vez más valorado en la actual Sociedad del Conocimiento. Este nuevo contexto supone una gran oportunidad para el desarrollo de actividades culturales creativas en la ciudad de Madrid, en una doble perspectiva: como valor social que impregna el comportamiento de los individuos y como actividad productiva. Dentro de la diversidad de industrias creativas, Madrid destaca en moda, diseño, edición de libros, música, cine, a las que se podría añadir otras actividades hoy consideradas cultura como es la gastronomía. Esta importancia se traduce en la función de Madrid como principal polo de empresas creativas que ejercen su actividad en el ámbito de la cultura en España. A pesar de que en 2009 estas empresas sólo representan un 3,7% del tejido empresarial de la Comunidad de Madrid, suponen casi un 26% (con 18.732 empresas) de las existentes en el total de España. Por todo ello, las industrias creativas adquieren un valor estratégico para la Ciudad y, en esa línea, el Ayuntamiento de Madrid ha acometido varios proyectos de desarrollo de nuevos espacios de apoyo a la creación (como es el caso del centro de diseño en espacio cultural de Matadero) y el fomento de nuevas formas de ayuda a la creación individual y colectiva.

La producción y gestión de la cultura se estructura a través de tres agentes:el sector público, hasta ahora el principal proveerdor de infraestrucutras culturales y motor de la difusión cultural de la Ciudad, el denominado “tercer sector”, formado por una red, cada vez más amplia y con mayor relevancia, de instituciones no lucrativas, como las fundaciones, y el sector empresarial privado, que a pesar de ser númeroso, con una calidad variable, ocupa un discreto papel al lado de los otros dos agentes.

El papel de las administraciones públicas es clave en el mantenimiento y gestión de las principales infraestructuras culturales. En la Ciudad se contabilizan 31 instituciones culturales públicas y fundaciones de gran impacto. De las cuáles sobresalen por su relevancia internacional los museos del Prado, Reina Sofía y Thyssen-Borsnemisza, que en conjunto suman más de 5 millones de visitantes anuales (el 86% del total de los museos de la Ciudad). Más allá de estas grandes pinacotecas, la Ciudad cuenta con otros espacios innovadores de expresión y creación cultural, donde sobresalen Matadero Madrid y Centro Cultural Conde Duque, gestionados por el Ayuntamiento, los Teatros del Canal de la Comunidad o Casa Encendida y el centro cultural “La Caixa”, entre otros, dentro del tercer sector.

Dentro de las administraciones públicas, el Ayuntamiento de Madrid ha incrementado su liderazgo en la promoción de actividades culturales y en la creación de espacios que impulsen las distintas expresiones culturales de la Ciudad. El esfuerzo municipal en cultura ha aumentado significativamente en los últimos años, especialmente en el capítulo de las inversiones. El gasto operativo (corriente) destinado por el Ayuntamiento de Madrid en 2008 a actividades culturales equivalía a 49,11 euros por habitante, superior al gasto autonómico (35,4 euros) y al gasto medio español (44,4 euros). La creación y ampliación de los espacios culturales ha sido muy significativa. Así por ejemplo, entre 2005 y 2008 la superficie de infraestructuras culturales de gestión municipal se ha incrementado un 20%, hasta superar los 300 mil m^2, lo cual equivale a a casi 94 m^2 por 1.000 habitantes. El empeño de la administración local, además de proporcionar espacios y servicios culturales de calidad, se ha dirigido a garantizar el acceso universal de la cultura a sus ciudadanos, así como dar mayor protagonismo a la sociedad civil en la creación de cultural y nuevas formas de expresión.

El resultado de este intenso proceso de renovación y creación de infraestructuras culturales hace que pueda considerarse como prácticamente concluido el mapa de grandes dotaciones culturales de la Ciudad.

2.4.1. El significado de la cultura en la Ciudad

El significado alcanzado por las funciones culturales en la Ciudad y sus derivadas en la calidad de vida de los ciudadanos, cohesión y equilibrio social, renovación urbana, impulso creativo y proyección internacional se reflejan en el actual mapa estratégico del Ayuntamiento de Madrid, desarrollado por el Área de Las Artes.

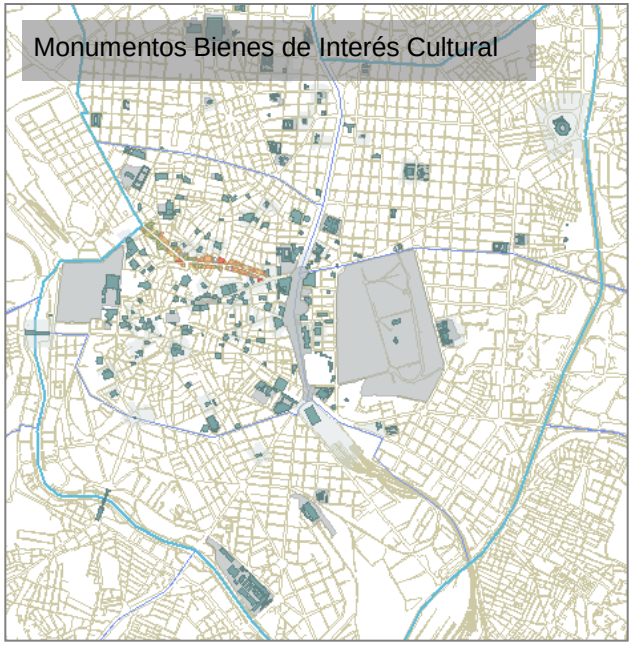
MAPA ESTRATÉGICO DE LA CIUDAD DE MADRID: CULTURA

EJES ESTRATÉGICOS	Objetivos estratégicos con mayor proyección cultural	Objetivos operativos	Proyectos destacados
Ciudad socialmente integrada	Favorecer el equilibrio en el desarrollo de los distritos	Desarrollar acciones culturales de proximidad	▪ Plan de Renovación y creación de infraestructuras culturales de proximidad: ampliación y mejora de la red de bibliotecas municipales, renovación y creación de centros culturales.
Ciudad con calidad de vida	Dinamizar la vida cultural de la ciudad con instituciones renovadas y con una programación atractiva a todos los ciudadanos	Enriquecer la programación cultural acercándola a todos los ciudadanos	▪ Ampliación de la programación de nuevos espacios escénicos y de exhibición. ▪ Bicentenario del 2 de mayo y Centenario de la Gran Vía.
	Transformar el centro urbano haciendo más habitable, contemporáneo y cultural	Poner el patrimonio de Madrid al servicio de los ciudadanos	▪ Rehabilitación y apertura de edificios de patrimonio histórico municipal, y puesta a disposición de los ciudadanos los bienes culturales de interés público.
		Desarrollar nuevas infraestructuras culturales metropolitanas	▪ Plan de desarrollo de centros culturales metropolitanos: Biblioteca Municipal, Centro Conde Duque, Espacios culturales en el Palacio de Comunicaciones, Matadero Madrid
Ciudad internacional	Hacer de Madrid un referente internacional de la cultura, proyectando su potencial creativo fuera de nuestras fronteras	Desarrollar ejes de interés histórico artísticos y cultural	▪ Proyecto Eje Recoletos-Prado en colaboración con el AA Urbanismo.
		Crear una ciudad abierta a todas las formas de expresión cultural	▪ Desarrollo de nuevos espacios de apoyo a la creación. ▪ Fomento de nuevas formas de ayuda a la creación individual y colectiva.

2.4.2. Patrimonio histórico e Infraestructuras culturales

Madrid tiene un importante valor intangible en su pasado histórico. El patrimonio de Madrid es el resultado de la larga historia de una ciudad milenaria que arranca en el asentamiento musulmán – el antiguo Magerit -. En el siglo XVI por su localización estratégica en el centro peninsular Madrid es elegida por Felipe II como capital de sus reinos, lo cual marca un enorme impulso demográfico y urbano. Desde esa época la Ciudad concentra las instituciones de gobierno y los principales agentes económicos y sociales del reino. Esa trayectoria histórica ha generado un extenso legado de bienes arquitectónicos, urbanísticos y artísticos, de diferentes épocas y estilos (entre los que destaca el legado pictórico), al tiempo que también ha dejado un rico legado colectivo de hechos y figuras relevantes en la historia y cultura universal.

Los cinco distritos centrales de Madrid (Arganzuela, Centro, Chamberí, Retiro y Salamanca) concentran los edificios de gran importancia monumental, reconocidos y protegidos como Bienes de Interés Cultural. Patrimonio Nacional gestiona algunos de los edificios históricos más conocidos de la Ciudad, donde sobresale Palacio Real que por si sólo atrae casi un millón de visitas al año, y junto al entorno de Opera, configura uno de los principales entornos con mayor atractivo turístico de la Ciudad. Otros monumentos destacados de Patrimonio Nacional en la Ciudad son el Monasterio de la Descalzas Reales y el Palacio Real de El Pardo. Todo ello contribuye a una extraordinaria densidad monumental en dos ejes urbanos, por un lado en sentido oeste-este, a través de las calles arenal, Mayor,Alcalá, y por otro lado, en sentido norte-sur, a traves del eje Recoletos-Prado Alcalá. Ejemplo de ello lo constituye el legado de monumentos de la Ciudad, que el Ayuntamiento de Madrid ha catalogado y georreferenciado casi 2.000 monumentos repartidos por toda la Ciudad, divididos en varias categorías que abarcan puentes, esculturas, fuentes o lápidas.



Ejemplo de este legado lo constituye el catalogo de monumentos de la Ciudad, donde el Ayuntamiento de Madrid ha georreferenciado casi 2.000 monumentos repartidos por toda la Ciudad, divididos en varias categorías que abarcan puentes, esculturas, fuentes o lápidas. Otros elementos de gran valor del patrimonio de la Ciudad son los parques y jardines históricos, donde sobresalen Retiro, Casa de Campo y el parque de El Capricho.

La oferta de la Ciudad se completa y refuerza con el patrimonio de la región, que cuenta con elementos histórico-artísticos de gran relevancia (como es el Monasterio de El Escorial o el Palacio Real de Aranjuez).

Al mismo tiempo, la mejora del transporte interurbano, especialmente a través de la nuevas líneas de alta velocidad, posibilita el acceso rápido a conjuntos históricos-artísticos reconocidos por la Unesco. Madrid está conectada a menos de 105 minutos por tren o carretera a 7 ciudades Patrimonio de la Humanidad: Alcalá de henares, Ávila, Córdoba, Cuenca, Salamanca, Segovia y Toledo. En los próximos años otras dos más, Cáceres y Mérida, estarán conectadas por alta velocidad dentro de esa franja de tiempo. Todo ello, hacen de Madrid un punto estratégico en los circuitos de turismo cultural de Europa.

2.4.2. Patrimonio histórico e Infraestructuras culturales

Madrid viene realizando, desde hace 8 años, **el mayor esfuerzo de su historia de creación y renovación de infraestructuras culturales**, que ha permitido acercarse a las grandes capitales culturales, no sólo en cuanto a la importancia de las sedes de las instituciones culturales, sino a los contenidos y programación que ofrecen. En la actualidad la Ciudad cuenta con 31 instituciones de gran impacto, 7 más que en 2004.

Madrid es una de las capitales mundiales en el alto nivel alcanzado en el ámbito de las instituciones de conservación y de exhibición. La proyección internacional en el campo del arte propiciada por el Museo del Prado, se afianzó con la creación de una oferta complementaria de museos de arte de gran prestigio como el Thyssen–Bornemisza y el Reina Sofía, y más recientemente conjuntos de segundo orden (como Caixa Forum) que consolidan al Eje Prado-Recoletos como uno de los principales espacios culturales-artísticos a nivel mundial. La apertura al público del Museo de las Colecciones Reales, estimada para el 2014, supondrá una nueva y decisiva aportación al sumar colecciones de artes suntuarias de interés internacional.

Además de las instituciones culturales convencionales (museos, bibliotecas, espacios escénicos, auditorios, archivos, etc.), Madrid tiene una fortaleza creciente en los denominados **centros culturales metropolitanos.** El sector público, a través de la Ayuntamiento ha sido el principal agente que impulsado estas instituciones (Matadero, Conde Duque, Teatro Fernán Gómez y Medialab, y en consorcio con otras administraciones el Círculo de Bellas Artes), aunque emerge con fuerza en los últimos años el denominado tercer sector y en particular las grandes fundaciones culturales (Casa Encendida, CaixaForum, Fundación MAPFRE y Fundación JuanMarch).

Del total de 31 instituciones de gran impacto cultural, 14 están gestionadas por el Ayuntamiento de Madrid, estructuradas de la siguiente forma:

- 3 Centros culturales metropolitanos: Matadero, Conde Duque y Medialab Prado
- 3 equipamientos culturales de artes escénicas: Teatro Español, Teatro Fernán Gómez y Teatro Circo Price.
- Planetario de Madrid
- 7 instalaciones museísticas municipales agrupados baja la marca Museos de Madrid, que además del Museo de la Ciudad, contemplan tres categorías temáticas:
    - Orígenes: Museo de los Orígenes (antiguo Museo de San Isidro), Templo de Debod.
    - Historia: Museo de Historia (antiguo Museo Municipal), la Ermita de San Antonio de la Florida.
    - Arte Contemporáneo: Museo de Arte Contemporáneo, Museo de Arte Público (antiguo Museo de Escultura al Aire Libre).

Con esta oferta cultural, en particular en del campo de los centros culturales metropolitanos, de los espacios escénicos y de las bibliotecas públicas, el Ayuntamiento ha dado respuesta vacíos temáticos tales como el circo, el diseño, el arte digital, la dotación de un “specific site”, la creación de un teatro de configuración variable, un centro de interpretación de patrimonio industrial, talleres para artistas, la proximidad de la cultura a los ciudadanos, etc.. De esta forma, el Ayuntamiento ha sido la administración más activa a la hora de potenciar los espacios de apoyo a la creación, liderando proyectos de gran calado como son: Matadero o Medialab. Con ello se trata de suplir las carencias respecto a otras grandes capitales culturales internacionales, y persigue la concreción de uno de los objetivos operativos del Mapa Estratégico de crear una ciudad abierta a todas las formas de expresión cultural.

Por otro lado, otro de los objetivos se dirige a la mejora y cualificación de la extensa red de instituciones culturales de proximidad (como son los centros culturales y bibliotecas en los distritos). Esta oferta es de calidad variable tanto en sus dotaciones, como en la programación y, por ello, desde el Área de las Artes se considera prioritario continuar con su renovación selectiva antes que abordar nuevos centros culturales de proximidad. En esa línea, el Ayuntamiento de Madrid está inmerso en un plan de creación de nuevas bibliotecas cuya prioridad es acabar las obras de las que están en marcha y dotarlas de los medios para que cumplan con su misión.

2.4.2. Patrimonio histórico e Infraestructuras culturales

Las administraciones públicas o primer sector son el gran agente en la conservación, restauración, rehabilitación y acceso a los bienes de interés histórico y cultural de la Ciudad. En este sentido, se han ejecutado varias actuaciones de restauración, rehabilitación y puesta a disposición del público del patrimonio histórico inmueble en Madrid en los últimos años. El número y la calidad de las actuaciones realizadas han convertido a Madrid e un referente mundial en el campo de la restauración y rehabilitación del patrimonio. Entre el año 2004 y 2009 se han renovado y ampliado instituciones culturales de referencia como los tres grandes museos de arte (Prado, Thyssen – Bornemisza y Reina Sofía), que potencian la función de Madrid como una de las principales pinacotecas del mundo. El Estado cuenta con otras actuaciones de rehabilitación y puesta en valor del patrimonio cultural en la Ciudad, como son los casos del Museo Nacional del Romanticismo y el Teatro Valle-Inclán. Por parte, de la administración autonómica el proyecto más destacado ha sido los Teatros del Canal. También se pueden subrayar las actuaciones del tercer sector en el patrimonio cultural, como son los casos de CaixaForum, la Fundación MAPFREn o Casa Encendida.

Pero sin duda, el Ayuntamiento de Madrid es la administración pública que más esfuerzos ha acometido en la mejora del patrimonio histórico-artístico y potenciación de las infraestructuras culturales. El Ayuntamiento tiene entre sus principales atribuciones la protección de un extenso patrimonio histórico-artístico (además de los monumentos conmemorativos, 11.000 edificios protegidos), así como la labor de rehabilitación y puesta a disposición del público del patrimonio histórico de su titularidad. En los últimos años el Ayuntamiento han acometido importantes proyectos de rehabilitación de en edificios patrimoniales, así como su puesta en valor para funciones culturales. Tal son los casos de Conde Duque, Matadero, Teatro Circo Price, Palacio de las Comunicaciones, Palacio de los Vargas y Plaza Mayor, entre otros. Otras actuaciones del Gobierno local se han dirigido a mejorar la calidad del entorno urbano. La política de creación y renovación de infraestructuras culturales tiene una fuerte impronta en la transformación urbana de la ciudad. En este sentido, el Palacio de las Comunicaciones y Matadero, se configuran como nuevos nodos de renovación en el eje cultural Recoletos-Prado y el proyecto Madrid Río, respectivamente. El Plan Especial del Eje Prados-Recoletos es la intervención urbanística más emblemática y con mayores repercusiones en el patrimonio cultural, cuya meta es potenciar todas las instituciones, museos y monumentos del Eje a través de la mejora del entorno urbano y movilidad.

Existen otras muchas actuaciones locales en curso. Según datos de 2010, el Ayuntamiento está actuando en más de 90.000 m^2 en intervenciones de renovación o creación de infraestructuras culturales.

Una vez culminados los grandes proyectos de infraestructura cultural, la prioridad del Ayuntamiento es la dotación de medios para potenciar el funcionamiento de la diversa oferta cultural de la Ciudad.

El tejido de espacios culturales promovidos por la iniciativa privada tiene un papel irregular en su aportación a la ciudad. En general el empresariado privado tiene un papel mucho menor que en otras grandes capitales culturales occidentales. Entre las actividades privadas con mayor dinamismo y proyección sobresalen las galerías de arte*, que ofrecen un amplio panorama del arte actual y presentan a sus artistas en las principales ferias internacionales. En este sentido, la Feria Arco Madrid, se ha convertido en un gran plataforma de promoción del arte contemporáneo a escala internacional, y de las obras de los artistas (tanto consagrados como nóveles).

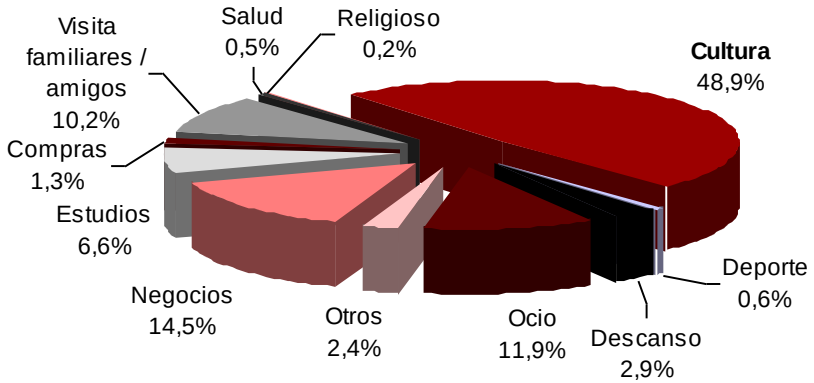
*Galerías de Arte: Álvaro Álcazar, Ángel Romero, Antonio Machón, Arnés & Röpke, Astarte, Bat-Alberto Cornejo, Benveniste Contemporany, Blanca Soto Arte, Casado Santapau, Cayón, Distrito 4, Egam, Elba Benítez, Elvira González, Espacio Mínimo, Evelyn Botella, Fernando Pradilla, Formato Cómodo, Fúcares, Guillermo Osma, Heinrich Ehrhardt, Helga de Alvear, Javier López-Mário Sequeira, Joan Gaspar, José Robles, Juana de Aizpuru, La Caja Negra, La Fábrica Galería, Leandro Navarro, Magda Bellotti, Marlborugh, Marta Cervera, Max Estrella, Metta, Parra & Romero, Pepe Cobo y cía, Rafael Pérez Hernando, Raquel Ponce, Soledad Lorenzo, Travesía Cuatro, Utopía Parkway.

2.4.2. Patrimonio histórico e Infraestructuras culturales

La calidad y diversidad del patrimonio histórico-cultural, potenciadas por el posicionamiento estratégico de Madrid como plataforma de comunicaciones, han contribuido decisivamente al empuje del sector turístico de la Ciudad (con más de 7 millones de visitantes anuales), consolidándose la cultura como una de los principales nicho de negocio y atractivo turísticos.

La dotación de infraestructuras culturales de Madrid, que gozan de reconocido prestigio, son un importante reclamo turístico de la Ciudad. No en vano, la cultura se constituye como el principal motivo de viaje para los turistas que visitan la misma, de tal forma que cerca de la mitad de los visitantes eligen Madrid por motivos culturales, según la *Encuesta al Turista de la Ciudad de Madrid.* Muchas de las personas que visitan la Ciudad (en torno al 69%), con fines culturales, son extranjeras. Éstas no sólo son atraídas por las infraestructuras madrileñas, sino también por los eventos de carácter cultural que alberga la Ciudad. Así, a modo de ejemplo, puede indicarse que, según el Anuario Estadístico 2009 municipal, en 2008 se incrementó (en términos interanuales) cuatro puntos porcentuales la participación internacional en congresos, conferencias y jornadas celebradas en la metrópoli madrileña.

Motivos de viaje de turistas que visitan la Ciudad de Madrid



Fuente: Encuesta al turista en la Ciudad de Madrid. Ayto. de Madrid (2006)

En la tabla adjunta se recogen los principales espacios monumentales, museísticos y culturales de mayor impacto en cuanto al número de visitantes. Los tres principales museos del Eje Prado-Recoletos y el Palacio Real acaparan más de 6 millones de visitantes (casi el 70% de todos los visitantes). De lo cual se deduce que a pesar de la extensa y diversa oferta histórica y cultural de la Ciudad, la atracción está muy concentrada en unos pocos focos. En otras palabras, muchos recursos patrimoniales y culturales están insuficientemente reconocidos y aprovechados como activos turísticos. Entre los factores que influyen en esta alta concentración en unas pocas infraestructuras culturales cabría citar en primer lugar que la estancia media en la Ciudad no es muy prolongada, lo que motiva que los turistas seleccionen los recursos más conocidos. La concentración física de los recursos culturales también influye en que los turistas focalicen sus visitas por criterios de proximidad. Otro factor que influye es la escasa información del turista o a la promoción selectiva de los recursos de la Ciudad a través de los diferentes medios de promoción.

Madrid cuenta con un buen número de recursos culturales con gran potencial de atracción, pero que hasta ahora han sido insuficientemente aprovechados.

Visitantes por museos y titularidad (miles de personas)

	Titularidad	2002	2008	Variación
Del Prado	Público	1.730	2.759	59,5%
Reina Sofía	Público	1.504	1.769	17,6%
Palacio Real de Madrid	Patrimonio Nacional	813	958	17,8%
Thyssen-Borsnemisza	Privado	692	753	8,8%
La Casa Encendida	Privado		702	
Museos Públicos Municipales	Público	391	736	88,2%
Otros museos		958	1.360	42,0%
Total		6.088	9.037	48,4%

Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Anuario Estadístico

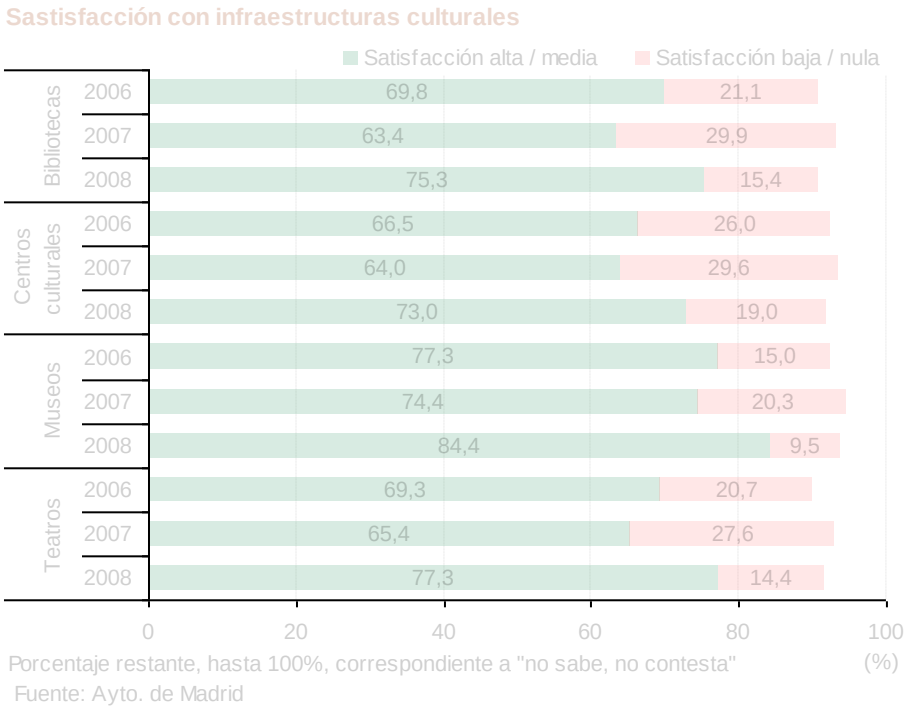
2.4.2. Patrimonio histórico e Infraestructuras culturales

La evaluación del nivel de satisfacción de los ciudadanos madrileños con las infraestructuras culturales de la Ciudad, a través de la Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos, realizada desde 2006; se obtiene que, en 2008, un 70,7% de los ciudadanos estarían satisfechos o muy satisfechos.

Cabe señalar asimismo que según dicha encuesta, en ese año (2008) el 56,3% de las respuestas apuntan a una buena dotación de centros culturales en los barrios madrileños (frente al 34,2% de opiniones en sentido contrario y 9,5% que "no saben o no contestan"), si bien, ese porcentaje experimentó una caída desde el 64,9% del año anterior (31,9% contrarias).

Es importante la fijación de indicadores de evaluación del grado de satisfacción con las iniciativas implementadas y de objetivos perseguidos.

Asimismo, algunas iniciativas puestas en marchas en la Ciudad de Madrid como: el "fomento de nuevas formas de ayuda a la creación individual y colectiva" o la "oficina de proximidad cultural" pueden resultar muy interesantes para impulsar la actividad cultural de la Ciudad. A ellas se deben destinar los recursos adecuados y el soporte suficiente dentro del programa operativo del gobierno municipal.



- **Incremento del número de ciudadanos satisfechos con las infraestructuras culturales de la Ciudad de Madrid que alcanza cerca del 71%.**

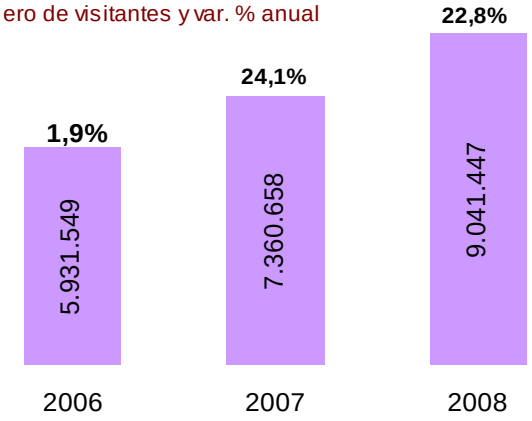
2.4.3. Dinamismo cultural

El dinamismo está ligado a la actividad cultural y esta se alimenta tanto de la oferta permanente y temporal de las instituciones culturales como de la acción cultural que tiene otros escenarios y en particular el espacio público.

El prestigio alcanzado de la amplia oferta cultural de la Ciudad de Madrid se traduce en un sensible incremento del número de visitantes. Así por ejemplo, en el principal eje cultural de la Ciudad se ha producido un incremento de más de tres millones entre 2006 y 2008, superando así el umbral de 9 millones anuales.

Visitantes de Instituciones culturales del Eje Prado-Recoletos-Atocha-Embajadores

Número de visitantes y var. % anual



Fuente: Observatorio de la Ciudad de Madrid, Memoria 2008

Un aspecto esencial en el dinamismo cultural de Madrid ha sido el desarrollo del calendario cultural, es decir el conjunto de citas culturales anuales o bianuales y entre estas las que tienen una programación internacional de primer nivel (14 en la actualidad). Madrid ofrece desde hace unos pocos años una programación de primer nivel y comparable a la de las principales capitales culturales en lo relativo a exposiciones, artes escénicas, lírica y música.

La programación internacional sigue descansando fundamentalmente en el sector público, con especial protagonismo del Ayuntamiento de Madrid, mientras que el tercer sector es emergente y Madrid sigue necesitando mejorar su tejido empresarial cultural privado.

El Ayuntamiento de Madrid es un agente esencial del actual dinamismo cultural de la ciudad, y sobre todo a través de la promoción de un calendario cultural de calidad y cercano a todos los ciudadanos. Con ello busca avanzar en uno de los principales objetivos operativos planteados en el Mapa Estratégico (anteriormente analizado). Así, en los últimos años el Ayuntamiento ha creado nuevas citas anuales, como la Noche en Blanco que es a la vez un ejemplo de política de concertación (que integra a más de 270 instituciones) y de irradiación de la cultura en la sociedad (el evento que más público genera de toda la Ciudad, con más de 800.000 personas en las calles del centro en la edición de 2009). Esta cita anual –celebrada desde 2006- ofrece al espectador todo tipo de propuestas artísticas poniendo especial acento en la creación contemporánea, en línea con el objetivo operativo de crear una ciudad abierta a todas las formas de expresión cultural.

El desarrollo de las infraestructuras y programaciones culturales, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo, influye en el empuje cultural de la Ciudad. Se ha incrementado el número de espectáculos de artes escénicas, música, cine y audiovisuales que gestiona el Área de Gobierno de Las Artes (552 espectáculos realizados en 2008, un crecimiento del 123% respecto a 2005), así como los actos culturales de los distritos de la Ciudad (8.741 actos en 2008, un 22% más que en 2005) y los talleres y cursos realizados en los centros de dichos distritos (5.144 actividades, un 14% más que en 2005). En cuanto al número de usuarios, también se observa destacados crecimientos en un corto intervalo de tiempo. Así por ejemplo, los espacios escénicos metropolitanos gestionados por el Ayuntamiento (Conde Duque, Teatro Español y Teatro Fernán Gómez) superaron el umbral de medio millón de espectadores en 2008 (un crecimiento del 22% con respecto a 2005). Los museos municipales, aunque tengan una cuota discreta en el número de visitantes respecto a los grandes museos de la Ciudad, han experimentado un gran dinamismo (736 mil visitantes en 2008, un crecimiento del 88% respecto a 2002). Estos datos son una muestra del incremento significativo del consumo cultural en los últimos años.

2.5. Otras políticas que contribuyen a la mejora del entorno social

2.5.1. Espacio público diseñado para todos

Garantizar la igualdad de oportunidades también implica modelar la escena urbana para que el espacio público pueda ser usado y disfrutado por todos, eliminando barreras y mejorando la accesibilidad con el fin de ofrecer oportunidades a los que más dificultades encuentran para desplazarse, y diseñando dicho espacio pensando en las demandas y necesidades de otros usuarios y colectivos que viven la ciudad (infancia, mayores, etc.)

Muchas de las actuaciones emprendidas en los últimos años están permitiendo cualificar el espacio público en términos de accesibilidad. Desde el año 2003, se ha adaptado y rebajado cerca de 8.500 pasos de peatones en toda la ciudad, se han instalado pavimentos drenantes en alcorques enrasados al mismo nivel de la acera, o implantado nuevos recorridos pododáctiles (Puerta del Sol o Plaza de Callao) que crean itinerarios específicos para personas con discapacidad visual.

Por otra parte, la totalidad del parque de Áreas Infantiles de titularidad municipal distribuidas en los 21 distritos (cerca de 1.800 áreas) están completamente adaptadas a la normativa europea en cuanto a diseño, accesibilidad y confort, algunos con diseños específicos para atender las necesidades de los niños con algún tipo de discapacidad. También dirigido a la infancia es el Programa 'Camino Seguro al Cole', un programa que articula medidas combinadas para acondicionar esos trayectos y rutas viarias a sus principales usuarios, los escolares, de tal modo que puedan recorrerse en mejores condiciones de accesibilidad y seguridad para ellos. Con este programa se mejoran accesos peatonales y viales a los colegios, el alumbrado público, la limpieza, la señalítica o los pasos de cebra, de tal modo que los alumnos puedan adquirir mayor autonomía.

Asimismo, las remodelaciones del espacio público también incluye en algunos parques y zonas verdes la instalación de áreas especificas para mayores, dotadas con elementos biosaludables para que éstos puedan realizar ejercicios fisioterapéuticos.

2.5.2. La seguridad urbana

La seguridad es una de las bases del concepto de sociedad, de la libertad individual de las personas y de la vida en común. Desde una perspectiva estratégica de la Seguridad, ésta ya no puede ser observada y abordada con parámetros exclusivamente policiales, sino tratada desde la globalidad y la heterogeneidad. Por ello, el carácter integral de las acciones y la transversalidad de las políticas públicas, son fundamentales para afrontar con eficacia y eficiencia los problemas de la inseguridad. Se podría afirmar que, todas las políticas públicas que desarrollan las Administraciones son deudoras de la de Seguridad, pues en gran medida todos los actores políticos, judiciales, policiales, económicos, sociales, etc., y sus acciones, coadyuvan en conseguir mayores cotas de seguridad, tanto en su aspecto objetivo, como subjetivo.

La globalización constituye, además, una nueva forma de pensamiento en la organización de la realidad, de la sociedad y de las políticas de seguridad, que en cierta manera ayuda a mejorar la comprensión local y a optimizar su gestión. De ahí la necesidad de acercarse mediante enfoques sistémicos, abiertos a la captación de las múltiples conexiones causales que afectan a la Seguridad de la Ciudad.

En los últimos años, la Ciudad de Madrid ha experimentado progresos significativos en temas de seguridad, satisfaciendo así una de las principales demandas ciudadanas. En el año 2003 un 84,5% de los ciudadanos encuestados en el Barómetro de consumo demandaban que la Policía Municipal tuviera un papel más activo la seguridad ciudadana, y un 78% opinaban que para mejorar la seguridad era preciso incrementar la presencia en al calle de la policía.

Como respuesta a la **demanda social**, en los últimos daños el Ayuntamiento de Madrid ha dado un gran salto cualitativo en materia de seguridad, estructurando su estrategia en base a los siguientes criterios de actuación:

- *La seguridad no es exclusivamente un título competencial.* Se produce un cambio de paradigma, la seguridad pasa a concebirse como un servicio público al ciudadano que afecta decididamente a su calidad de vida.
- *La seguridad está sometida a fenómenos de profunda transformación social asociados al déficit de socialización del individuo.* Se producen nuevos retos: la existencia de "nuevos vecinos" que aportan una diversidad cultural, con diferentes costumbres y usos del espacio público. Además se importan nuevas tipologías delincuenciales más violentas y que exigen respuestas diferentes.
- *La seguridad es cosa de todos y requiere de la participación e involucra a todos los agentes de la sociedad.* Por ello, el preciso implementar políticas preventivas y participativas:
  - Políticas preventivas, con nuevos aliados como por ejemplo: políticas educativas, económicas, sociales, urbanísticas y servicios públicos.
  - Políticas participativas con la intervención de asociaciones de vecinos, asociaciones profesionales, asociaciones de inmigrantes y líderes de opinión local.
- *La transición del concepto de "prevención del delito" al concepto de "prevención del riesgo".* Un "ciclo" de seguridad completo que abarca desde la prevención e intervención, hasta la investigación como Policía Judicial.
- *La consideración de un marco legal ambiguo.* Débil defensa jurídica de algunas actuaciones, falta de concreción en las competencias y percepción de ineficacia del actual procedimiento sancionador.
- *La nuevas funciones atribuidas en la La Ley de Capitalidad.* A través de esta Ley el Ayuntamiento asume competencias en materia de infraestructuras, movilidad, seguridad ciudadana y régimen jurídico y procedimiento y en el ámbito de los servicios e infraestructuras que sean básicos para el desarrollo de la Ciudad.

2.5.2. La seguridad urbana

A partir de este nuevo concepto de seguridad, el marco de actuación del Ayuntamiento de Madrid en temas de seguridad se concreta en los **planes estratégicos** Madrid Seguro 2003-2007 y Madrid seguro 2008-2011. Cuya misión es mejorar los servicios que garanticen una mejor seguridad, siguiendo los principios de prevención, cercanía, participación ciudadana y solidaridad.

El objetivo central del plan estratégico **Madrid Seguro** es que la Policía Municipal de Madrid sea el primer referente del ciudadano de Madrid cuando tenga una necesidad en materia de seguridad. Para ello ha transformado el cuerpo de la Policía Municipal, centrándole en labores de seguridad.

Las mejoras en los últimos años en la seguridad de la Ciudad se han debido, entre otros, a los siguientes factores:

- Mayor colaboración con las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado.
- Incremento de los recursos materiales y humanos de la Policía Municipal, y la liberación de las tareas de control de tráfico y vigilancia de edificios.
- Aumento significativo de agentes operativos, que en el caso de las Unidades de Distrito se han duplicado en pocos años.-se han asumido más funciones de seguridad.
- Aumento de la visibilidad de los cuerpos de emergencias aumentando su presencia en las calles y reducción de los tiempos de respuesta de los Cuerpos de Seguridad y Emergencias.
- Una organización más eficiente y coordinada.: Observatorio de Seguridad Ciudadana, plan estratégico "Madrid Seguro", creación del Centro Integral de Seguridad y Emergencias (CIFSE), etc.
- Creación en el año 2005 del Observatorio de Seguridad con el fin de prever la evolución de la seguridad y su concepto en el tiempo.
- Incorporación del modelo y las mejores prácticas policiales de las ciudades de Londres y Nueva York. De la primera ha tomado el concepto de policía al servicio de la comunidad y la gestión diferenciada de los procesos operativos y los de soporte. De la segunda, la mejor práctica sobre el proceso de gestión del cambio y el enfoque a resultados.
- Adecuación de las infraestructuras, unidades de policía más visibles, cercanas a los núcleos de mayor afluencia de los distritos como la unidad de montera.

Otras iniciativas y proyectos relevantes que han contribuido a mejorar la seguridad urbana son:

- Extensión de las zonas de video-vigilancia
- Proyectos transversales como "camino al cole seguro"
- Plan turismo
- Campañas de Navidad
- Plan estratégico de seguridad vial.
- Elaboración de la carta de servicios de atención a la ciudadanía

En buena medida, los éxitos conseguidos en materia de seguridad son producto de una mejora de la formación y profesionalización de los distintos cuerpos de seguridad de la Ciudad (Policía Municipal, Agentes de Movilidad, Bomberos y SAMUR-PC). En este sentido, la contribución del CIFSE ha sido muy eficaz en el fomento de acciones de formación y desarrollo profesional transversales. El CIFSE se ha convertido en un referente nacional e internacional de gestión de servicios de formación de forma integral e innovadora, avalado por las certificaciones de calidad obtenidas (ISO 9001-2000 y EFQM) En términos cuantitativos, el esfuerzo se puede calibrar en un incremento del 160% del número de participantes en actividades de formación entre 2004 y 2009.

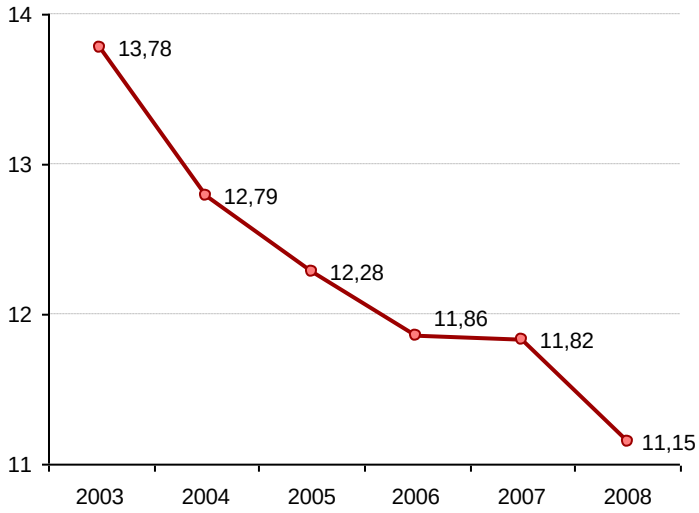
2.5. Otras políticas que contribuyen a la mejora del entorno social

2.5.2. La seguridad urbana

Los resultados e indicadores avalan positivamente este esfuerzo emprendido por el Ayuntamiento. Aunque la tasa de delincuencia siga siendo alta (fenómeno común a las grandes ciudades españolas), entre 2003 a 2009 se ha producido un descenso destacado: de 94,7 delitos y faltas por mil habitantes a 77,4 en 2009, un 18% menos en apenas 6 años. Esta mejora ha influido en una menor participación en la cuota de infracciones penales de la Ciudad de Madrid en el conjunto de España: de un 13,8 en 2003 a un 11,1 en 2008 (véase gráfico adjunto).

Este avance es aún más notable si comparamos la evolución del conjunto del país. Así, la tasa de delincuencia se incrementó durante el periodo 2007-2008 en España y la Comunidad de Madrid un 2,4% y un 3,3%, respectivamente, mientras que en la Ciudad se contrajo un -4,1%.

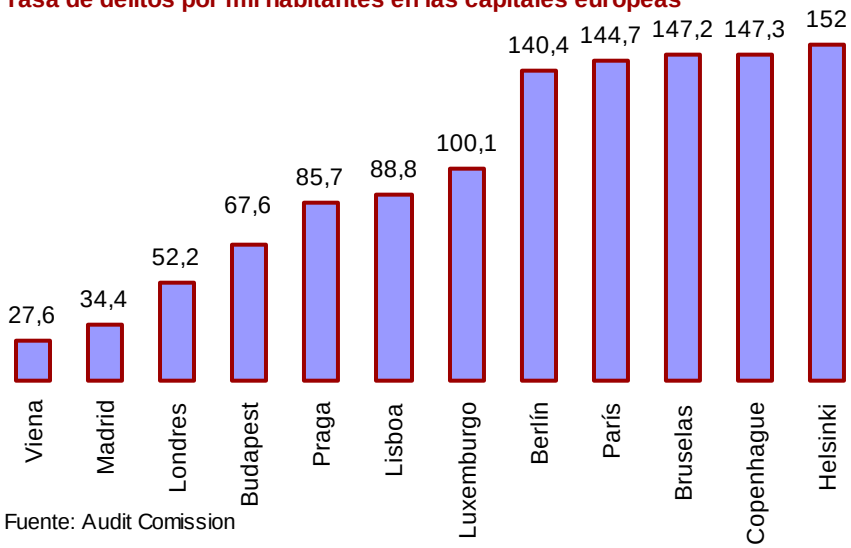
Evolución de la participación % o cuota de infracciones penales de la Ciudad de Madrid sb total de España



Fuente: Área de Gobierno de Seguridad y Movilidad

Por otra parte los datos del Eurobarómetro sitúa a Madrid como una de las capitales europeas más seguras, hecho que contrasta con sensación de inseguridad ciudadana amplificada por los medios de comunicación.

Tasa de delitos por mil habitantes en las capitales europeas



Fuente: Audit Comission

La seguridad percibida en la Ciudad también muestra una evolución positiva, pasando de un 5,7 a 2005 a un 6,2 en 2008. En la percepción de seguridad el diferencia de percepción es muy alto según el momento del día. Aunque la tendencia es positiva, serían necesarios introducir mejoras con objeto de mejorar la percepción de seguridad nocturna.

En paralelo, también aumentado el grado de satisfacción del ciudadano respecto a la labor de la Policía Municipal, de un 5,9 en 2005 a un 6,5 en 2009. No cabe duda, que la mejora del servicio prestado y la asignación de nuevas funciones de seguridad influye en esa valoración positiva. El número de detenidos y puestos a disposición judicial por parte de la Policía Municipal se incrementó un 264% de 2003 a 2008 (de 4.211 a 15.338).

2.5. Otras políticas que contribuyen a la mejora del entorno social

2.5.3. Una Ciudad volcada con el Deporte

Madrid cuenta con una amplia y diversa oferta de instalaciones deportivas, tanto de gestión pública como privada (véase tabla adjunta). Esas instalaciones o espacios deportivos juegan un papel esencial en la práctica deportiva y estimulan las relaciones sociales.

Espacios de actividad deportiva según tipos y entidades gestoras

	Estado	CCAA	Ciudad	Privada
Nº de instalaciones	19	410	541	1.554
Espacios deportivos convencionales	76	1.195	1.127	3.214
Espacios deportivos singulares	3	9	86	70
Áreas de actividad	3	1	8	31
Espacios complementarios	3	273	182	899

Fuente: Consejo Superior de Deportes. III Censo Nacional de Instalaciones Deportivas 2005

La ciudad se ha volcado con el deporte, movilizando recursos e implicando a sus ciudadanos en la celebración de eventos deportivos. La destreza de la Ciudad a la hora de celebrar competiciones relevantes (véase cuadro adjunto), tanto en los circuitos nacionales como internacionales, ha permitido ganar experiencia y validar a Madrid como una "ciudad del deporte". Así por ejemplo entre 2005 y 2008, la Ciudad ha sido sede de 177 eventos deportivos de carácter internacional.

Esta vocación e impulso de las funciones deportivas de la Ciudad se ha traducido en un gran esfuerzo inversor. En los últimos años la partida de Deportes ha tenido un claro protagonismo del gasto no financiero del Ayuntamiento (véase siguiente gráfico), en gran medida derivado del impulso de la candidatura olímpica.

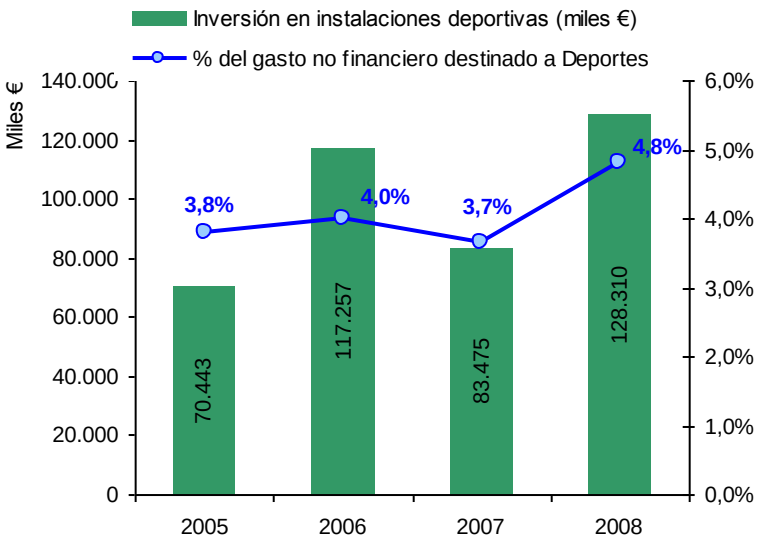
Pero en el plano deportivo la Ciudad no sólo ha progresado en términos de dotaciones de grandes infraestructuras contempladas en el proyecto olímpico (cuyo grado de ejecución se estimaba para el 2008 en un 77%) y la celebración de eventos de rango internacional, sino también ha avanzado significativamente en la promoción del deporte de base. En este sentido, la superficie de instalaciones deportivas municipales y las escuelas municipales de promoción deportiva en los colegios se han incrementado entre 2005 y 2008 en un 24% y 87%, respectivamente. Las competencias municipales se desarrollan en dos líneas: instalaciones deportivas y articulación de programas deportivos accesibles para todos los ciudadanos.

El deporte es un rasgo de la calidad de vida de la Ciudad y un medio para mejorar la cohesión social. De hecho, uno de los lemas de la Candidatura Olímpica fue "unos juegos para las personas". El fuerte eco social del deporte se comprueba en el amplio respaldo que tuvo la candidatura olímpica (estimado en más de un 90% de la población). Todo ello ha contribuido a que el deporte se haya convertido en una de las señas de identidad y orgullo de la Ciudad.

Algunos de eventos deportivos internacionales celebrados en Madrid en 2008

- Semifinales de la Copa Davis España-Estados Unidos
- Master de tenis.
- IAAF Grand Prix Meeting de Atletismo
- Liga Mundial de Voleibol: España-Estados Unidos
- Torneo Internacional de Lucha Grecorromana
- Congreso Internacional sobre Olimpismo y Ciudad. 2ª Edición
- Copa del Mundo de Triatlón
- XXI Spanish Internacional (circuito internacional de bádminton)
- Copa del Mundo de Mountain Bike

Inversiones en el área de deporte del Ayuntamiento de Madrid



Fuente: Observatorio del Ayuntamiento de Madrid,

2.5.3. Una Ciudad volcada con el Deporte

El legado de la Candidatura Olímpica

La candidatura olímpica de Madrid 16 fue el tercer intento de la ciudad de Madrid para ser elegida por el COI como ciudad anfitriona de los Juegos Olímpicos.

Uno de los rasgos particulares de la candidatura ha sido el compromiso de la ciudad, independientemente de cuál fuera el resultado de la elección, de acometer gran parte de los proyectos urbanos y de equipamientos deportivos contemplados en el proyecto olímpico.

El hecho de que fuese la segunda ciudad candidata en la valoración técnica del COI, teniendo en cuenta la relevancia de las otras ciudades candidatas, evidencia que la ciudad está bien posicionada en la liga de ciudades más avanzadas. Desde el punto de vista urbanístico y de equipamientos estos fueron los aspectos mejor valorados:

- Sedes olímpicas: la mayoría, construidas; cercanas, accesibles.
- Villa olímpica: espacio de 46 ha, 18 edificios. Los espacios se podrán reutilizar.
- Alojamiento: 52.000 plazas hoteleras, la mayoría cercanas.
- Transporte: uno de los mejores de Europa. Aeropuerto nuevo y ampliado.

Madrid, frente a otras grandes ciudades de referencia mundial, presentaba un tradicional déficit de instalaciones deportivas. Esta situación se ha corregido debido en gran parte a los legados de los proyectos de Madrid 2012 y Madrid 2016.

Los dos nuevos espacios urbanos articulados a partir de las nuevas funciones deportivas son: la Zona Núcleo o “Corazón”, al este de la ciudad, concentra grandes instalaciones en torno al Anillo Olímpico; y la Zona Río o “Pulmón”, al oeste y sur de la ciudad, se desarrolla a lo largo del río Manzanares e incluye el Club de Campo, la Casa de Campo, y sedes de diferentes deportes como la Caja Mágica.

El programa de construcción de infraestructuras deportivas del Ayuntamiento de Madrid ha garantizado que más del 70% de las instalaciones olímpicas se hayan concretado (el Estadio de La Peineta, la Caja Mágica, Centro Acuático, etc.). En este sentido, el proceso de candidatura ha sido un eficaz instrumento para que Madrid alcance una amplia dotación deportiva.

En el diseño de los equipamientos deportivos se ha tenido en cuenta la calidad, funcionalidad y accesibilidad de las instalaciones, así como el uso de las más modernas tecnologías a favor del medio ambiente y el legado futuro. Así, todos ellos se caracterizan por incorporar valores de sostenibilidad, ahorro energético y reciclaje, y además en todas las propuestas se han promovido posibles usos futuros tras la celebración de los Juegos.

Lógicamente el resultado final de la elección deja en suspense otras instalaciones, cuya concreción dependía de la celebración de los Juegos.

2.5.3. Una Ciudad volcada con el Deporte

Anualmente la **Dirección General de Deportes** del Ayuntamiento de Madrid realiza un **Programa Deportivo Municipal** en el cual se engloban todos los servicios ofertados así como la promoción de las actividades deportivas en la ciudad de Madrid.

Enseñanza y escuelas deportivas

Para promover la enseñanza deportiva existen varias escuelas, áreas y actividades que se especializan en diferentes ámbitos deportivos:

- Escuelas Deportivas
- Clases Deportivas
- Actividades para Mayores
- Escuelas de promoción deportiva en centros escolares
- Escuelas en colaboración con federaciones y entidades
- Escuelas de deporte adaptado
- Escuelas de deporte adaptado en colaboración con entidades
- Actividades deportivas en la nieve
- Aula Deportiva Municipal de Aire Libre
- Aula Deportiva Municipal de Esgrima
- Aula Deportiva Municipal de Piragüismo
- Escuela Deportiva Municipal de Escalada Deportiva
- Escuela Deportiva Municipal de Piragüismo

Promoción de la práctica deportiva

Para fomentar la cultura deportiva entre los mayores, mujeres y jóvenes se desarrollan a lo largo del año diferentes actividades de promción y fomento del deporte como:

- Circuito de Aeróbic y Fitness
- Madrid Sobre ruedas
- Semana de la Mujer Deportista
- Caminar por Madrid
- Circuito Deportivo Familiar
- Semana del Corazón

Ayudas y subvenciones

El Ayuntamiento de Madrid ofrece ayudas económicas y subvenciones a entidades deportivas madrileñas así como a la organización de actos deportivos, buscando de este modo:

- Fomentar el deporte dentro de la estructura de los clubes y entidades deportivas de base.
- Promover la mejora de los programas deportivos desarrollados por las entidades deportivas.
- Incrementar la participación y colaboración de las entidades deportivas de Madrid en las actividades del Ayuntamiento.
- Impulsar y fomentar la actividad deportiva mediante la celebración de actos y pruebas deportivas, fundamentalmente de carácter aficionado.

Pruebas y competiciones

En el fomento del deporte es fundamental el apoyo a pruebas deportivas tanto de carácter amateur como profesional. Por ello desde la Dirección General de Deportes del Ayuntamiento de Madrid se organizan y patrocinan las siguientes pruebas:

- Juegos Deportivos Municipales y Escolares
- Torneos Copa Primavera
- Torneos y Circuitos Deportivos Municipales
- Festival Gimnástico “Memorial Joaquín Rosado”
- Encuentro Deportivo Municipal para Personas Mayores
- Pruebas y Competiciones Deportivas en Colaboración
- Patrocinio de Pruebas Deportivas de Alta Competición

Otros servicios de promoción

Además de los anteriores, los Centros Deportivos Municipales están disponibles para el alquiler o cesión para entidades deportivas o centros escolares, y se ofrecen servicios de medicina deportiva.

Finalmente es necesario señalar que el Abono Deporte Madrid ofrece facilidades y descuentos en el pago de diversas actividades.

Futuro Ciudad Madrid 2020

Dimensión Sostenibilidad

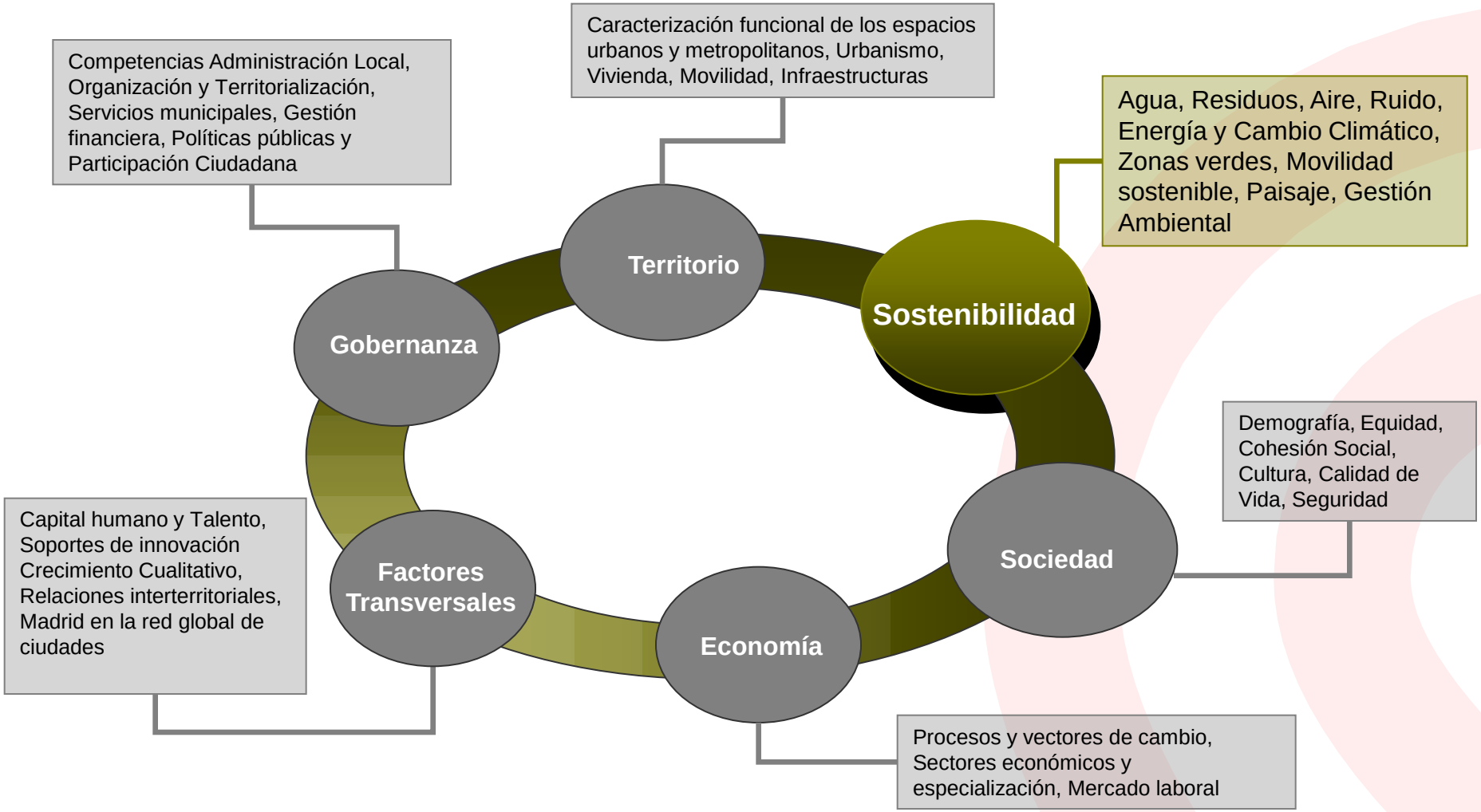
Fase I. Diagnóstico Estratégico

Objeto Dimensión Sostenibilidad

La elaboración de este diagnóstico medioambiental de Madrid, presenta varios objetivos que, de forma integral, pretenden mostrar una foto actual de la situación de la Ciudad en esta materia:

- Analizar, mediante una serie de indicadores cuantificables, el uso y la gestión de los recursos en la Ciudad
- Medir los avances, en materia de sostenibilidad ambiental, de la política municipal, en base a procesos o acciones integradas.
- Valorar los avance en gobernanza y participación, y la incorporación trasversal de criterios de sostenibilidad en el resto de políticas
- Valorar la calidad y accesibilidad de la información pública medioambiental
- Realizar un análisis DAFO de la Ciudad en lo relativo al pilar ambiental de la sostenibilidad

Sostenibilidad en las “6 Dimensiones”



Contenidos Dimensión Sostenibilidad

3.1. Indicadores de sostenibilidad ambiental

- 3.1.1. Recursos hídricos y su gestión
- 3.1.2. Residuos Sólidos Urbanos
- 3.1.3. Calidad del Aire urbano
- 3.1.4. El Ruido en la Ciudad de Madrid
- 3.1.5. Energía y cambio climático
- 3.1.6 Ocupación del Suelo: superficie artificial y zonas verdes

3.2. Procesos hacia la sostenibilidad ambiental

- 3.2.1. Movilidad Sostenible
- 3.2.2. Edificación Sostenible
- 3.2.3. Otras iniciativas a favor de la sostenibilidad urbana
- 3.2.4. Participación ciudadana y Gobernanza
- 3.2.5. Responsabilidad empresarial con el medioambiente
- 3.2.6. Contratación pública sostenible y consumo responsable
- 3.2.7. Acceso a la información medioambiental

3.3. Análisis DAFO

Introducción a la sostenibilidad ambiental

Nuestra sociedad es urbana y las ciudades se han convertido en los verdaderos centros de decisión política y económica, pero también donde tienen lugar las grandes innovaciones en materia de cultura y pensamiento. Sin embargo, las actividades de producción, distribución y consumo que en ellas se desarrollan generan externalidades negativas, lo que las sitúa como las principales responsables del cambio climático.

Las ciudades son ecosistemas humanos en los que se producen relaciones continuas entre sus elementos, recursos naturales y humanos. Apostar por un medioambiente urbano sano no sólo es una obligación de las ciudades para prevenir y frenar el cambio climático sino que es una necesidad para que la vida en ellas, y por extensión en todo el planeta, adquiera niveles de calidad elevados.

En este sentido se expresa la Estrategia temática para el Medioambiente Urbano de la Unión Europea aprobada en el año 2006 (COM(2005) 718 final), la cuál señala además el papel que juegan las ciudades en el cumplimiento de dos documentos clave para el futuro de Europa y para que ésta sea "un lugar más atractivo para trabajar e invertir": la Estrategia Europea para un Desarrollo Sostenible COM(2001)264 y la Estrategia de Lisboa. La aplicación de políticas dirigidas a la mejora del medioambiente urbano, repercute de forma positiva en el incremento de las ventajas competitivas de la Ciudad de Madrid, quien ha suscrito el Pacto de Alcaldes promovido por la Comisión Europea. Este Pacto ha fijado reducir para 2020 un 20% las emisiones de CO2, mediante el aumento de un 20% de la eficiencia energética y cubriendo el 20% de la demanda con energías renovables.

Madrid, como ciudad integrada en las redes globales de los grandes centros económicos, políticos, sociales y culturales, debe seguir avanzando en la dimensión ambiental como base para consolidar su estabilidad en dichas redes y su capacidad de atracción de personas e inversiones: sin un ambiente y un paisaje de calidad, las ciudades se convierten en un lugares desagradable para vivir y para visitar. Para lograrlo, es necesario avanzar en *gobernanza*, es decir, en políticas e iniciativas coordinadas y en una estrecha colaboración con otros niveles administrativos que tiene competencias sobre el territorio de la Ciudad y su entorno territorial metropolitano. La mejora de la calidad del medioambiente, no sólo depende de las acciones emprendidas de manera local, sino de las políticas desarrolladas desde otros ámbitos temáticos (salud, urbanismo, industria, turismo, movilidad, etc.) y otros territorios. Este es el enfoque a seguir por la política medioambiental del Ayuntamiento de Madrid, un planteamiento integral de la gestión medioambiental, que favorezca resultados más satisfactorios y a largo plazo.

El documento de diagnóstico que se presenta a continuación, analiza la situación y la gestión del medioambiente en la Ciudad de Madrid por medio de indicadores y procesos, es decir, atendiendo a lo que sería un enfoque sectorial de gestión medioambiental, más tradicional y localista, y lo que sería un enfoque integral, más actual y global.

La primera parte, valora la calidad ambiental de Madrid a través de una serie de indicadores que permiten, de forma cuantitativa, medir y vigilar dicha dimensión. Estos indicadores son los recursos hídricos y su gestión, los Residuos Sólidos Urbanos, la calidad del aire, la contaminación acústica, la producción y consumo de energía, la contribución de Madrid al cambio climático, y las dotaciones de zonas verdes y su evolución.

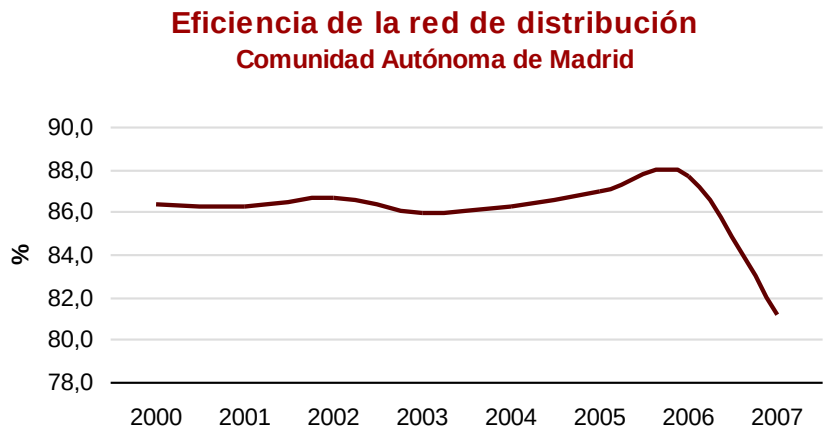
La segunda parte del documento, aborda las acciones y procesos emprendidos por el Ayuntamiento con una orientación más integral de la gestión medioambiental. Se trata de valorar la capacidad de dichas acciones para influir en otras políticas urbanas o su coherencia con otros planes, tanto locales como regionales, nacionales o europeos. Así mismo, el estudio intenta medir el grado de implicación en materia ambiental de otros agentes, como el sector privado, o el nivel de avance de la gobernaza, tanto en el aspecto de la participación ciudadana, como en la cooperación institucional y territorial.

Por último, se analiza un aspecto clave en esta materia que es la información y difusión de datos sobre aspectos medioambientales: cuáles son las fuentes de información del Ayuntamiento y del ciudadano.

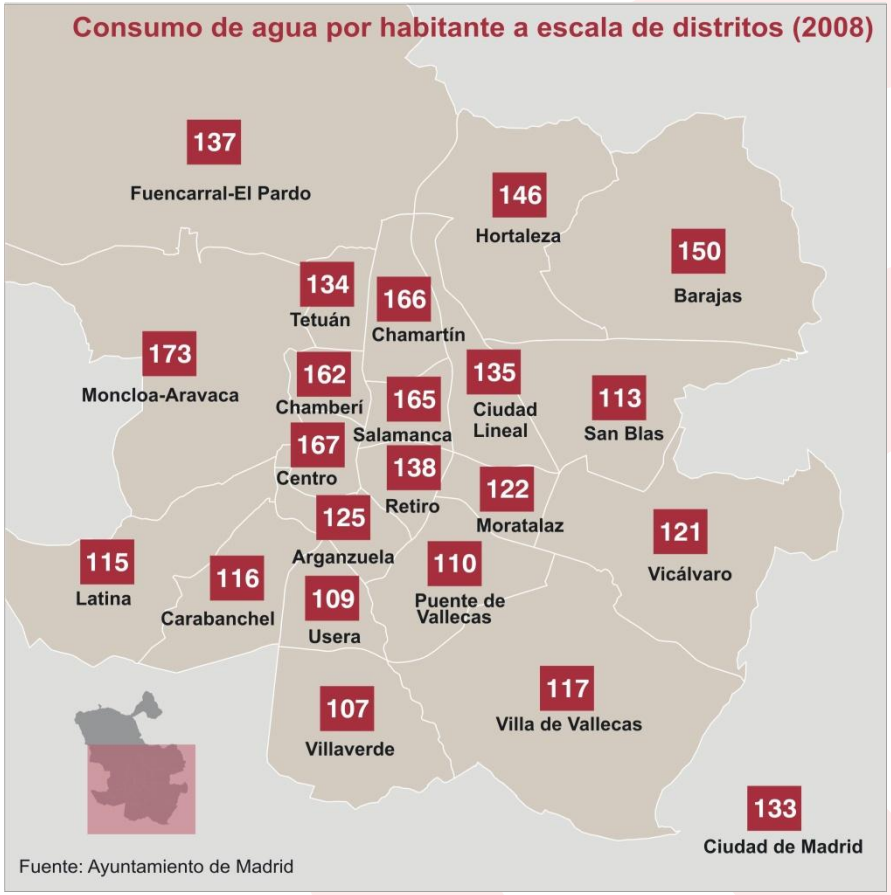
El documento concluye con un análisis DAFO que permite, a través de sus cuatro dimensiones clásicas, resumir y concretar el diagnóstico y adelantar las acciones estratégicas que la Ciudad requiere en esta materia.

3.1.1. Recursos hídricos y su gestión

El indicador de eficiencia de la gestión de la red de distribución, muestra el porcentaje de agua distribuida y controlada sobre el total de agua suministrada. Entre los años 2000 y 2004, se registraron ligeras variaciones. Desde entonces, se observa un repunte positivo entre 2005 y 2006 para caer considerablemente en el año 2007, último dato del que se dispone. Aún así, la región madrileña es uno de los territorios con mayor eficiencia, muy por encima de la media nacional (76%).



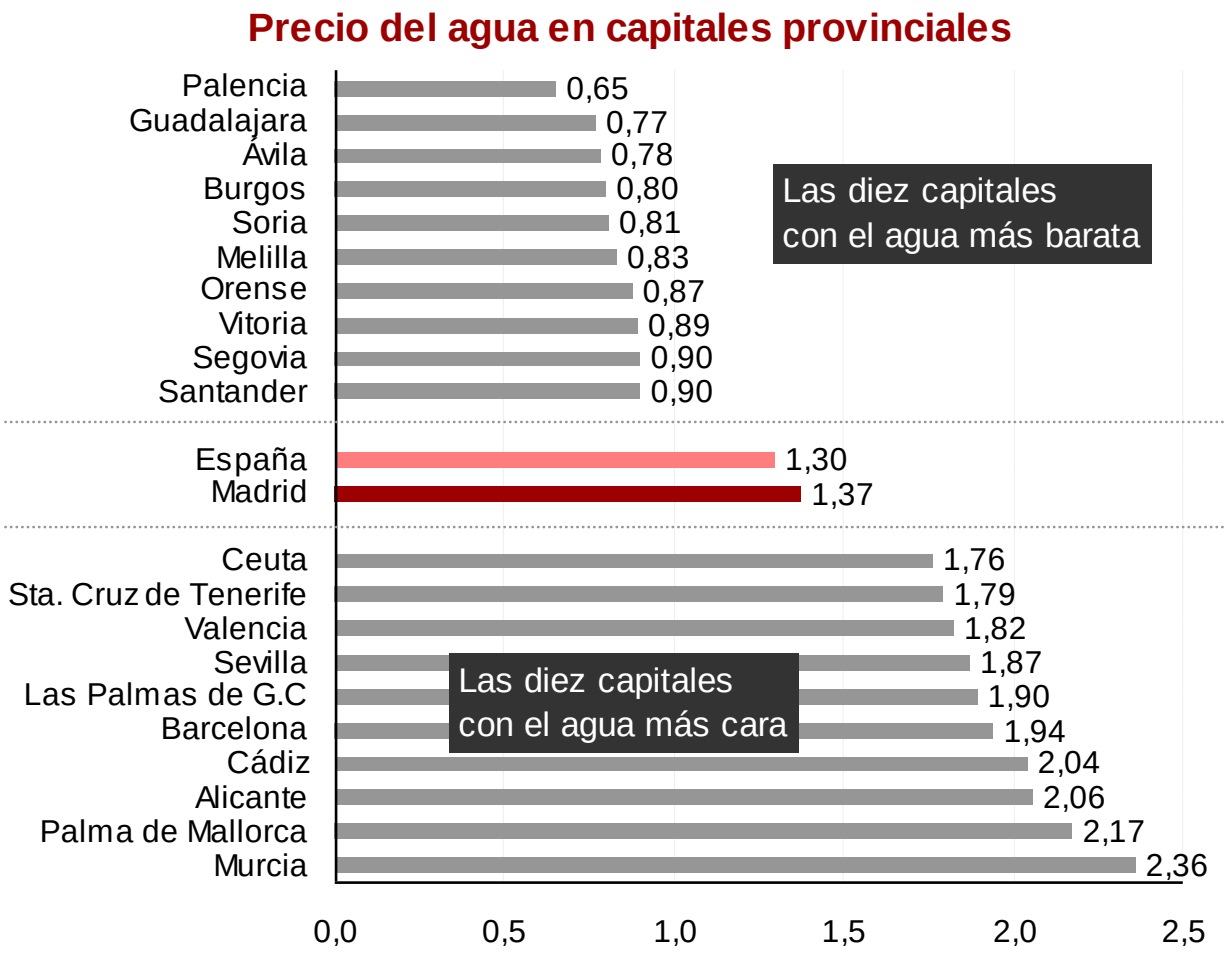
Fuente: Encuesta sobre el suministro y tratamiento del agua, INE



En año 2008, el **consumo** de agua en la Ciudad de Madrid ascendió a 158.742.530 m3. Por sectores, es el doméstico el que más consume, un 71%, seguido del comercial, el 20%, y el industrial, el 4%. El resto es consumido por otros usos. Desde el año 2006, el consumo total se ha reducido en un 4%. Por habitante, el madrileño medio consume 133 litros al día, siendo los residentes de los distritos de Moncloa-Aravaca (con 173 litros/día), Centro (175 litros/día), Salamanca (165 litros/día) y Chamartín (166 litros/día) los que más consumen. En el extremo opuesto, los distritos de Villaverde (107 litros/día), Usera (109 litros/día) y Puente de Vallecas (110 litros/día).

3.1.1. Recursos hídricos y su gestión

La comercialización del agua es uno de los servicios que presta el Canal de Isabel II en la Ciudad de Madrid. Con el objetivo de estimular el ahorro, el sistema tarifario se encuentra estructurado por tramos de consumo. En la factura del agua se incluyen los costes del ciclo completo del aprovechamiento del agua, segmentado en los conceptos de aducción (comprende las funciones de captación, alumbramiento, embalse, conducciones por arterias o tuberías primarias, tratamiento y depósito), distribución, depuración y alcantarillado, tanto para usos domésticos y asimilados como para usos industriales y comerciales y asimilados. Según el último informe de CECU que presenta el precio del agua en las capitales provinciales, **los madrileños pagan una media de 1,37 €/m3, ligeramente por encima de la media nacional, que se sitúa en 1,30 €/m3.**



Fuente: Informe sobre la calidad y el precio del agua en España, 2009. OCU

3.1.1. Recursos hídricos y su gestión

Madrid gestiona desde la demanda, es decir, aplica medidas que se encaminan a reducir la demanda de agua, mejorando la eficiencia y haciendo uso responsable de los recursos hídricos. Y lo hace mediante la aplicación del **Plan Municipal de Gestión de la Demanda de Agua en la Ciudad de Madrid.** Con un recorrido ya de casi cinco años e integrado en el Plan de Acción de la Agenda Local 21, dicho plan estructura sus acciones en grandes programas que atiende la gestión, el ahorro, la eficiencia del uso del agua y la reutilización de las aguas depuradas. Cada uno de estos programas incluye a su vez otros que señalan las medidas concretas a aplicar, tanto de forma general en la Ciudad como en la administración pública.

Como parte del desarrollo del Plan, se ejecutan de forma paralela el **Plan de Reutilización del Agua y el Plan de Aguas Freáticas de Madrid,** que permiten el aprovechamiento de las aguas depuradas y las de drenaje superficial de las infraestructuras públicas, para el riego de parques y la limpieza de calles mediante baldeo.

Cuando estos planes estén plenamente implementados, la Ciudad habrá sido capaz de ahorrar 22,7 hm3/año de agua potable y podrá recuperar, para el año 2011, unos 26 hm3 de agua. De ellos, el 85% (22 hm3) procederán de la regeneración de agua depurada y el 15% restante (4 hm3) de la capa freática aprovechada. Así, se podrán regar y limpiar con este tipo de agua hasta 3.500 ha. de zonas verdes (el 65% del total) y 4.240 ha. de viales y calles.

Plan Municipal de Gestión de la Demanda del Agua de la Ciudad de Madrid	
Programas de gestión	Ordenanza de gestión y uso eficiente del agua ANM 2006/50 Creación de la Oficina Azul Programa de identificación de consumos Programa de creación de mecanismos de participación Programa de gestión de la demanda en el planeamiento urbano
Programas de ahorro	Programa de concienciación en la Ciudad: ciudadanos, empresarios y funcionarios Programa tarifario
Programas de eficiencia	Programa eficiencia en el uso residencial interno Programa eficiencia en el uso residencial externo Programa eficiencia en los sectores productivos Programa eficiencia en el sector de la administración pública Programa eficiencia en el uso dotacional
Programas de reutilización	Programa de reutilización sector privado y público
Programa de actuación bajo situaciones de sequía	

Fuente: elaboración propia a partir del Plan Municipal de Gestión de la Demanda del Agua e la Ciudad de Madrid.

En el año 2007, la Ciudad de Madrid regeneró un total de 4.293.082 m3 lo que equivale a un ahorro de energía y agua potable de unos 3,6 litros por habitante y día. Del total de agua regenerada, el 73% se utilizó para el riego de parques y jardines, y el 27% para la limpieza de calles por baldeo. En este año, se finalizó la construcción de la segunda red para aguas regeneradas, la denominada Norte-Este-Rejas que se une a la red Centro-China ya operativa. Esta ampliación de la infraestructura ha permitido que la capacidad de riego haya aumentado de las 627 ha. a las 832 ha. actuales, lo que supone un 15,4% del total de zonas verdes de la Ciudad.

3.1.1. Recursos hídricos y su gestión

En materia de **depuración**, Madrid cuenta desde 1978 con un Plan de Saneamiento Integral (PSIM) que, estructurado en dos fases, ha logrado acabar con los desajustes existentes en el pasado entre la red de saneamiento y las necesidades ambientales de la Ciudad. La red de alcantarillado de 4.450 kilómetros, recoge las aguas residuales y las transporta hasta cada una de las ocho Estaciones Regeneradoras de Aguas residuales (ERAR) existentes en la Ciudad, cuya capacidad total anual de depuración es de 664.216.050 m3.

El año 2008, se recogió a través de la red de alcantarillado un caudal total de 309 hm3. Del total de agua depurada, unos 5 hm3 son reutilizados, bien para riego de jardines y zonas deportivas (un 77,5%) bien para la limpieza del alcantarillado y baldeo de las calles (22,5%)

ERAR	Tratamiento	Caudal medio tratado (m3/año)
La China	Secundario y filtración terciaria	61.167.302
Viveros	Secundario con eliminación biológica de nutrientes	32.499.355
Butarque	Secundario	44.732.962
Sur	Secundario	101.409.374
Sur-oriental	Secundario	9.614.031
Rejas	Secundario	23.249.901
Valdebebas	Secundario	10.200.343
La Gavia	Secundario con eliminación biológica de nutrientes	26.422.242

FUENTE: Área de Gobierno de Medio Ambiente. Dirección General del Agua.

La Red de ERAR de Madrid cumple con la Directiva 91/2171/CEE en cuanto a que todas las estaciones cuentan con tratamiento secundario y se depura el 100% de la población equivalente. Sin embargo, El conjunto de las ERAR municipales de la ciudad de Madrid, se ha visto afectado por la Resolución de 10 de julio de 2006 de la Secretaría General para el Territorio y la Biodiversidad por la que se declaran zonas sensibles en las cuencas hidrográficas. En consecuencia en todas ellas deben eliminarse nutrientes, nitrógeno y fósforo, y cumplir con las nuevas exigencias de la Confederación Hidrográfica del Tajo.

Debe, por tanto, acometerse la remodelación de la mayoría de las instalaciones para que sus efluentes regenerados cumplan las nuevas exigencias de vertido. Para esto, el Ayuntamiento de Madrid ya ha suscrito con el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, el 21 de septiembre de 2009, el Protocolo General por el que se fija el Marco General de Colaboración en el ámbito del saneamiento y la depuración, siendo su vigencia hasta el año 2015.

3.1.1. Recursos hídricos y su gestión

Según los requisitos de conformidad de la Instalaciones de Tratamiento de Aguas Residuales Urbanas (Anexo I de la Directiva 91/271/CEE), los porcentajes mínimos de reducción de los parámetros que miden los vertidos de aguas residuales tras ser tratadas en las ERAR urbanas con tratamiento secundario, son los siguientes:

- DBO5 (a 20ºC sin nitrificación) = 70-90%
- DQO = 75%
- Total Sólidos en suspensión = 90%

ERAR	DBO5 Influente mg/l	DBO5 Efluente mg/l	SS Efluente mg/l	Energía generada (miles kWh/año)	Población habitantes equivalentes
La China	333	10,7	8,3	7.032	930.850
Viveros	329	6,5	6,0	4.980	487.928
Butarque	293	11,3	9,6	10.229	593.708
Sur	298	10,7	10,5	19.061	1.380.655
Sur-oriental	280	11,4	8,6	1.312	122.859
Rejas	274	10,7	11,0	1.404	291.267
Valdebebas	246	12,4	13,0	589	115.992
La Gavia	320	10,3	9,1	3.640	385.818
Total				**48.247**	**4.309.077**

* Sólidos en suspensión

FUENTE: Área de Gobierno de Medio Ambiente. Dirección General del Agua

Las ERAR madrileñas superan todas estos porcentajes mínimos, siendo los valores promedio los siguientes:

- DBO5 (a 20ºC sin nitrificación) = 95,7%
- DQO = 91,1%
- Total Sólidos en suspensión = 95,5%

Otro indicador para conocer el nivel de conformidad de las ERAR es la frecuencia del muestreo que en ellas se realiza. En cuanto al número de muestras recogidas al cabo del año, en las ERAR del Ayuntamiento de Madrid, se recogen diariamente muestras compuestas, tanto a la entrada como a la salida, lo que da idea del control riguroso de su funcionamiento que el Ayuntamiento lleva a cabo.

La producción energética de la red de estaciones fue en el año 2008 de 48.247.000 kw/h, en torno al 35% del consumo de dichas instalaciones.

Cabe señalar además que, enmarcado en el Segundo Plan de Saneamiento Integral de Madrid y con el fin de mejorar la gestión del tratamiento y destino final de los lodos generados en las depuradoras de la ciudad, el Ayuntamiento de Madrid ha construido dos plantas de secado térmico de fangos con cogeneración, una situada en la ERAR Sur y otra en la ERAR de Butarque con una capacidad de tratamiento de 290.000 T/año y de110.900 T/año, respectivamente. Durante el año 2008 la producción de fangos en las depuradoras de Madrid fue de 289.968 T siendo la energía generada en las instalaciones de secado térmico de 342 Gw/h.

ERAR	Fangos tratados (t/año)	Fasgos a compostaje (t/año)	Energía (GW/h)
Secado térmico ERAR Sur	168.366	14.064	199,69
Secado término ERAR Butarque	63.438	44.100	142,29

Fuente: Área de Gobierno de Medio Ambiente. Dirección General del Agua

3.1.1. Recursos hídricos y su gestión

A pesar del elevado nivel de conformidad de las ERAR de Madrid, la presencia de contaminares orgánicos en el río Manzanares a su paso por la Ciudad es, en algunos puntos elevada. La Demanda Bioquímica de Oxígeno a los cinco días (DBO5) mide el consumo de oxígeno que se produce en un agua a 20ºC de temperatura por la acción de microorganismos.

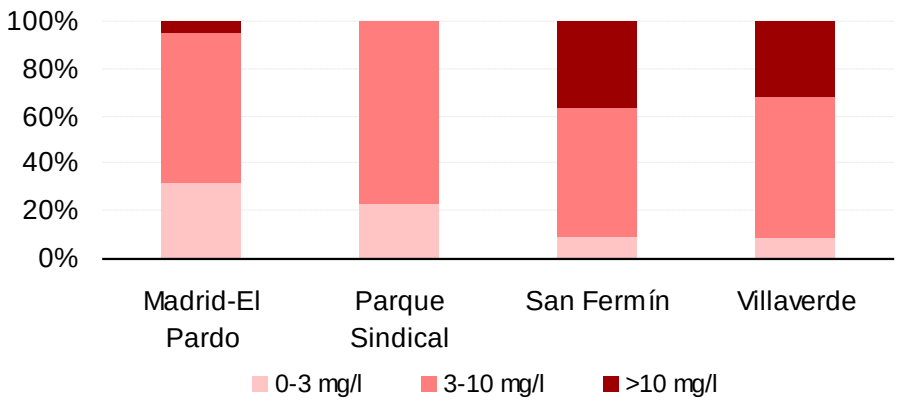
En el gráfico se observa la distribución porcentual de muestras analizadas en cada una de las cuatro estaciones del río Manzanares de la Red de Control Físico-Química de la Confederación Hidrográfica del Tajo, agrupadas por categorías desde el año 2004. Los valores superiores a 10 mg/l de DBO5 indican aguas contaminadas y los valores inferiores a 3 mg/l, aguas poco contaminadas.

Entre 2004 y 2009, el 18% del total de mediciones realizadas en las cuatro estaciones (un total de 88) dieron valores superiores a 10 mg/l, el 56% valores comprendidos entre 3 y 10 mg/l, y el 18% restante, valores inferiores a 3 mg/l.

Las estaciones que presentan mayores niveles de contaminación son la de San Fermín (estación número 65), con un 36,4% de las muestras con niveles superiores a 10 mg/l, y la de Villaverde (estación número 66), con un 31,8% de las muestras contaminadas.

En el otro extremo, se encuentra la estación de control del Parque Sindical (número 64). Desde el año 2004, no ha obtenido muestras con valores de DBO5 superiores a 10 mg/l.

Contaminación orgnánica (DBO5) en el Río Manzanares a su paso por Madrid (2004-2009)



Fuente: Confederación Hidrográfica del Tajo

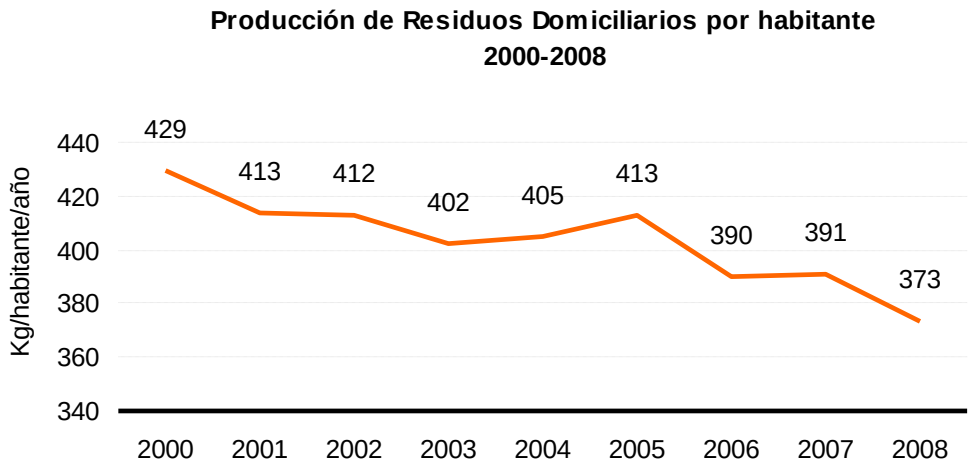
Con el objetivo de garantizar el buen estado ecológico del río Manzanares, se ejecuta actualmente el **Plan de Infraestructuras para la Mejora de la Calidad de las Aguas del Río Manzanares** que prevé la construcción de estanques de tormentas y de nuevos colectores que tienen como finalidad reducir la contaminación que provocan las primeras aguas de lluvia, minimizando sus impactos ambientales y asegurando la calidad en el tramo urbano del río y de todo el ecosistema fluvial de los municipios colindantes, aguas abajo de la Ciudad. El número de estanques de tormentas es de 27, con una capacidad de almacenamiento de 1. 300. 000 m3. Así mismo, se diseña una moderna red de saneamiento con la construcción de 34 km. de nuevos colectores.

3.1.2. Residuos Urbanos

Madrid produce en torno a 1,5 millones de toneladas de Residuos Urbanos (RU). De esta cantidad, 1,2 millones son generados por los ciudadanos y el resto, o,3 millones, por las actividades económicas de la Ciudad. Las numerosas campañas de sensibilización para ir avanzando en la reducción de la producción de residuos, dan como resultado un 4,4% menos volumen de RU desde el año 2000.

La generación por habitante se sitúa en los 373 kilogramos al año. La curva de la evolución de este indicador muestra un descenso del 13% desde el año 2000 (aunque el incremento de la población se ha situado, en el mismo período, en el 10%)

En el periodo considerado, 2000 a 2008, la valorización de materiales reciclables obtenidos en la recogida selectiva de envases y en las plantas de clasificación y separación de envases del Parque Tecnológico de Valdemingómez, ha pasado de 125.303 toneladas a 211.705 toneladas, lo que supone un incremento del 68,95 % y de una producción de energía eléctrica de 234.734 Mw.hora en el año 2000, a 306.694 Mw.hora en el año 2008, lo que supone un incremento de energía renovable del 30,65 %.

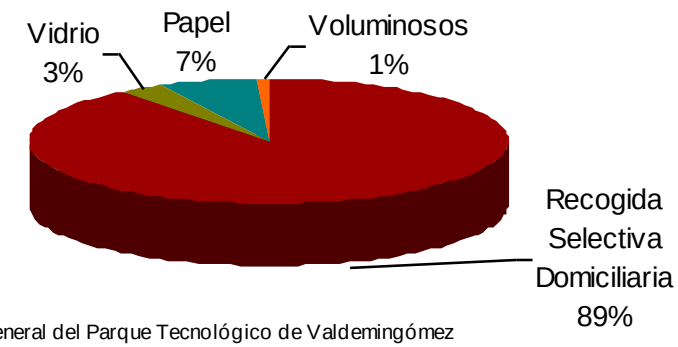


Fuente: Dirección General del Parque Tecnológico de Valdemingómez

3.1.2. Residuos Urbanos

En cuanto a la gestión, los residuos domiciliarios han supuesto en el año 2008 un 76,2% respecto al total de residuos generados en la Ciudad. Estos residuos se recogen de forma selectiva en cubos y zonas de aportación. En los contenedores amarillos se recogen los envases, en los contenedores azules el papel y cartón, en los contenedores verdes el vidrio y en los contenedores grises de tapa naranja el resto del residuo domiciliario, que incluye la materia orgánica, y que no sea un residuos especial (pilas, residuos eléctricos y electrónicos, radiografías, restos de pinturas, aceite usado, etc.) que se depositan en puntos limpios. La distribución de la recogida selectiva es la que muestra el gráfico siguiente:

Distribución de la recogida selectiva domiciliaria (2008)



Fuente: Dirección General del Parque Tecnológico de Valdemingómez

Las campañas de sensibilización ciudadana, los programas de educación ambiental del Parque Tecnológico de Valdemingómez (cuya cifra de visitantes alcanzó los 9.571 en el año 2008), así como la nueva ordenanza de protección de los espacios públicos en relación con la limpieza y gestión de los residuos, han incidido de forma notable en el comportamiento ciudadano, consiguiendo no solo una reducción en la generación de residuos sino también una mejor separación de los residuos en origen. Comparando las cifras del material correcta e incorrectamente depositado de los años 2007 y 2008, se observa una mejora en la calidad de los residuos depositados en ambas bolsas de casi 5 puntos porcentuales en la bolsa de envases, y casi un punto en la bolsa de restos, lo que se traduce en una mayor eficacia en la separación en origen realizada por los ciudadanos.

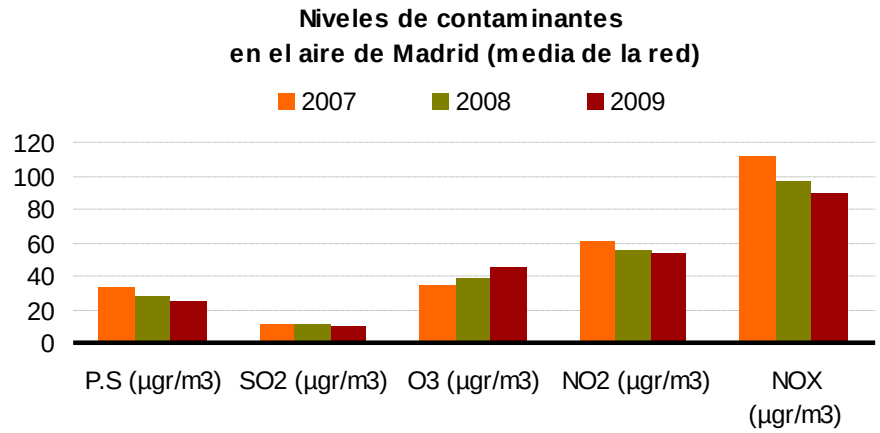
3.1.3. Calidad del Aire urbano

Según el diagnóstico de la Agenda Local 21, la contaminación atmosférica es uno de los problemas ambientales peor percibido por los ciudadanos. Los principales factores de contaminación atmosférica en Madrid son el transporte motorizado y la calefacción doméstica.

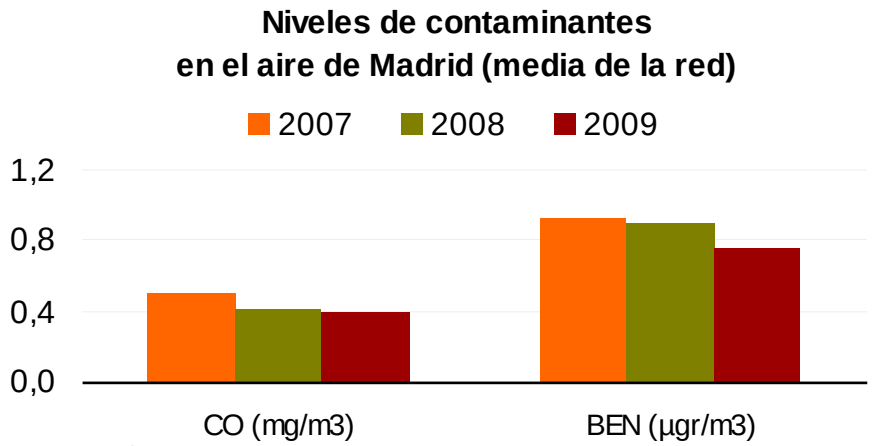
La Red de Vigilancia de la Calidad del Aire de Madrid está formada por 25 estaciones de control, a través de las que se obtienen valores medios de concentraciones de contaminantes atmosféricos. En el marco de la Directiva 2008/50/CE relativa a la calidad del aire ambiente y a una atmósfera más limpia en Europa, y de los nuevos requerimientos de la Directiva que exige un equilibrio entre los distintos tipos de estaciones y estrictos criterios de implantación, el Ayuntamiento ha aprobado la adecuación de la Red de Vigilancia de la Calidad del Aire.

A pesar de que, para algunos contaminantes, los niveles de concentración en Madrid presentan puntualmente valores superiores al límite establecido, la tendencia general es la mejora. Entre los años 2007 y 2009, el único de los contaminantes que ha aumentado han sido el OZONO (O3),

Veamos, a continuación, con más detalle los resultados de cuatro parámetros: NO_2, SO_2, PM_{10} y O_3



Fuente: Área de Gobierno de Medioambiente



Fuente: Área de Gobierno de Medioambiente

3.1.3. Calidad del Aire urbano

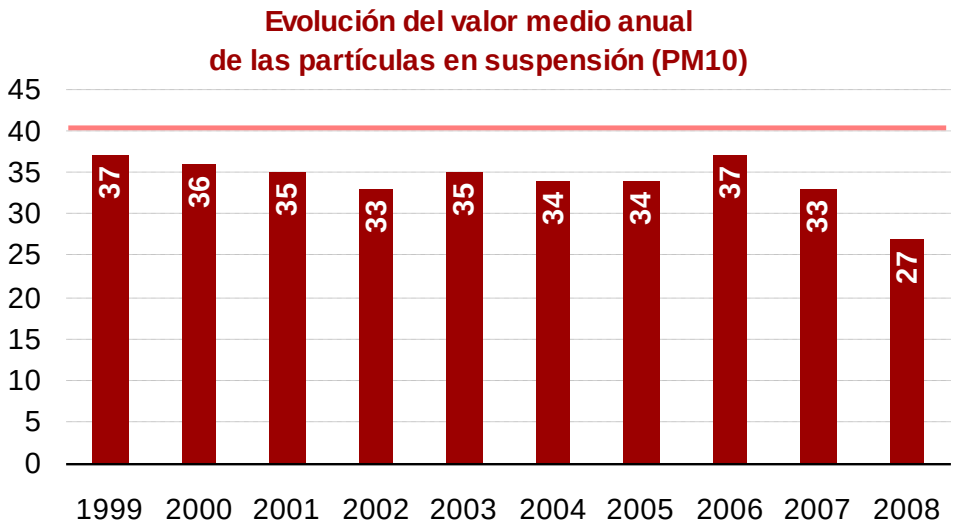
Partículas en suspensión (PM10). Partículas inferiores a 10µ de diámetro, cuyo valor límite anual para la protección de la salud humana es de 40µg/m^3 (R.D. 1073/2002, de 18 de octubre).

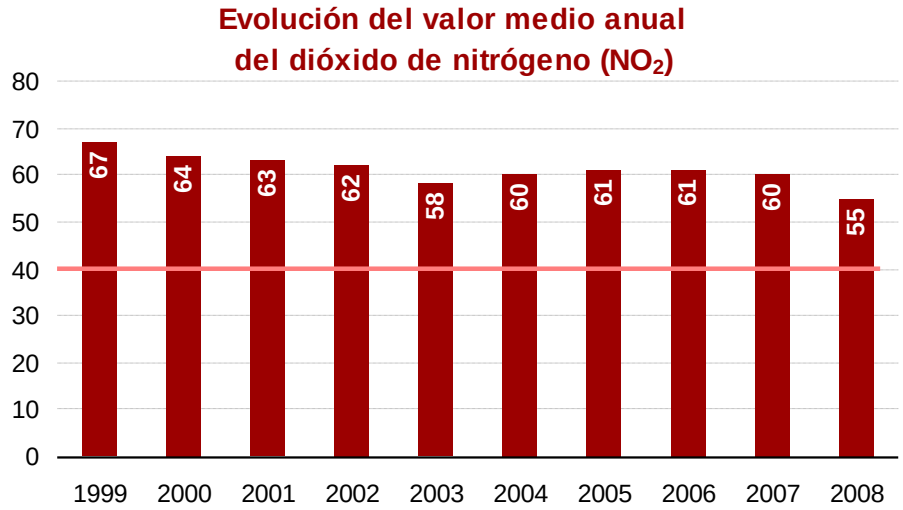
Según los datos de la Red de Vigilancia de la Contaminación Atmosférica, desde el año 1999 no se han registrado medias anuales superiores al valor límite en la media del conjunto de la red.

En cuanto a los niveles diarios, el valor límite para la protección de la salud humana se fija en 50 µg/m3, que no podrá superarse en más de 35 ocasiones por año. En el año 2007 se produjeron superaciones en 10 estaciones, mientras que en los años 2008 y 2009 en ninguna.

Dióxido de Nitrógeno (NO2). Contaminante atmosférico causado, principalmente, por el tráfico rodado. Los niveles de concentración media anual en Madrid se encuentran por encima del valor límite para la protección de la salud humana fijado por la normativa (R.D. 1073/2002, de 18 de octubre) para el año 2010 de 40µg/m3.

La evaluación horaria de este parámetro muestra que en el año 2007 hubo 17 estaciones que superaron los 230 µg/m3, en el año 2008 9 estaciones superaron los 220 µg/m3, y en el 2009 7 estaciones superaron los 210 µg/m3. Los valores mencionados son los establecidos en el RD 1073/2002 que, para el año 2010 fija el valor de superación en 200 µg/m3. Como se puede apreciar, el valor establecido difiere año a año, siendo cada vez más exigente, lo cual no impide que se observe una tendencia a la baja en el número de estaciones que superan el límite horario





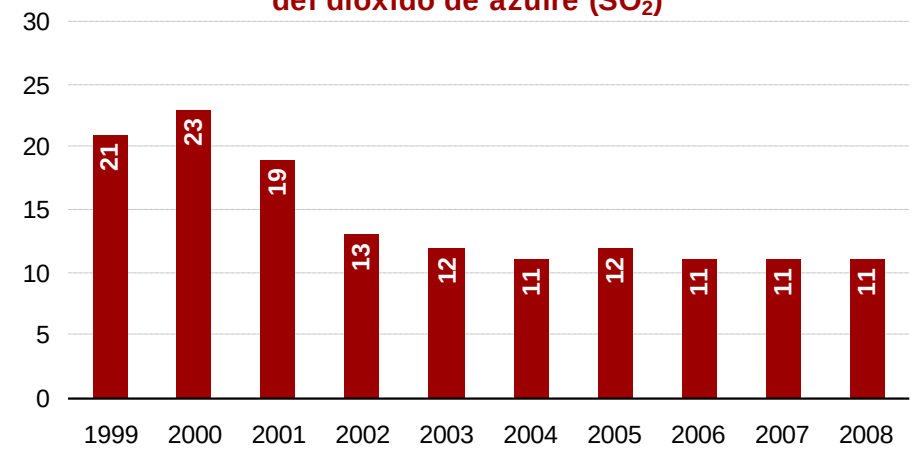
Fuente: Memoria 2008, D.Gral. Calidad, Control y Evaluación Ambiental

3.1.3. Calidad del Aire urbano

Dióxido de Azufre (SO2). El valor límite horario para la protección de la salud humana de este gas atmosférico que fija la normativa (R.D. 1073/2002, de 18 de octubre) no puede superar los 350µg/m3 en no más de 24 ocasiones al año ni 125µg/m3 en no más de 3 ocasiones por año.

La evolución de este parámetro desde el año 1999 en la Ciudad de Madrid muestra que no ha habido ningún período en el que se haya superado el límite establecido por la ley.

Evolución del valor medio diario del dióxido de azufre (SO_2)

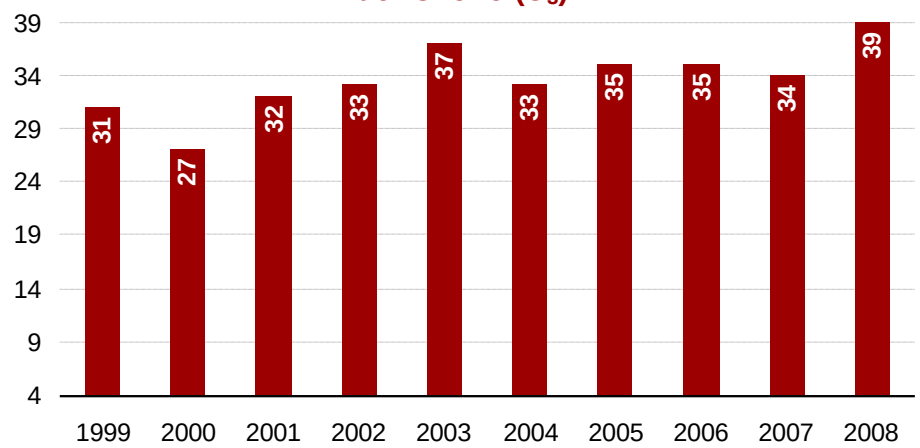


Ozono (O3). Gas atmosférico cuyas concentraciones en la parte baja de la atmósfera se deben a las reacciones fotoquímicas entre los óxidos de nitrógeno (NOx) y los compuestos orgánicos volátiles (COV).

El valor objetivo para la protección de la salud humana que establece la normativa (R.D. 1796/2003, de 26 de diciembre), fija un máximo de las medias octohorarias del día de 120µg/m3 que no deberá superarse más de 25 días en la media de tres años, siendo el primer período a considerar el comprendido por los años 2010-2012.

Según los datos de la Red de Vigilancia de la Contaminación Atmosférica de Madrid, durante el año 2009 no se han superado los umbrales de información y alerta a la población.

Evolución del valor medio anual del Ozono (O_3)



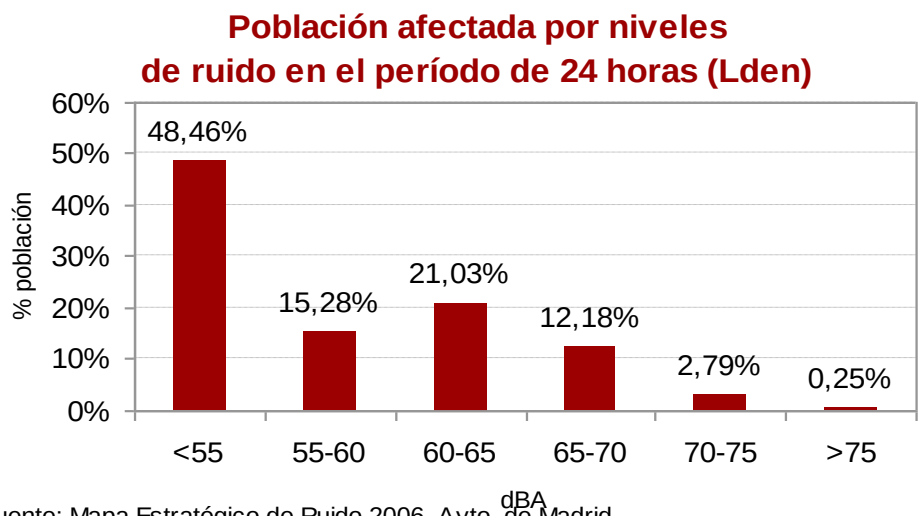
Fuente: Memoria 2008, D.Gral. Calidad, Control y Evaluación Ambiental

3.1.4. El Ruido en la Ciudad de Madrid

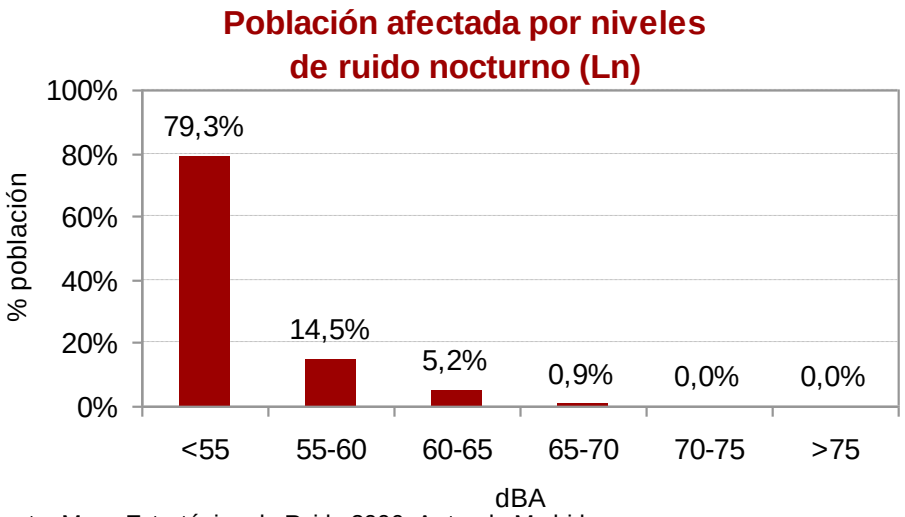
Los valores recogidos por los vehículos SADMAM (Sistema de Actualización Dinámica del Mapa Acústico de Madrid) para la elaboración del Mapa Estratégico de Ruido han sido 1.772 obtenidos en diferentes puntos dispersos por los 21 distritos madrileños.

Por franjas horarias, y según los resultados del Mapa Estratégico de Ruido de Madrid:

- Un 15,22% de la población se encuentra afectada por niveles de ruido superiores a los 65 dBA en el período de 24 horas.
- Un 20,7% de población se encuentra afectada por niveles de ruido superiores a los 55 dBA durante el período nocturno



Fuente: Mapa Estratégico de Ruido 2006. Ayto. de Madrid



Fuente: Mapa Estratégico de Ruido 2006. Ayto. de Madrid

3.1.5. Energía y cambio climático

Madrid no genera prácticamente energía de forma propia, lo que le obliga a importarla. Según los datos del Balance Energético del Municipio de Madrid, en el año 2007 se importaron un total de 5.876 ktep. Por fuentes de energía, el 62,4% de las importaciones corresponden a productos petrolíferos, un 19,9% es electricidad, el 17,2% gas natural, y un 0,4% es carbón. El análisis comparativo con cifras del año 2003, muestra una reducción en la importaciones de los productos derivados del petróleo de un 0,9% y del carbón de un 51,9%. En cambio, puede observarse un aumento en el mix de energía primaria de importación de la electricidad (12,3%), el gas natural (1,6%) y, de forma especial, la biomasa (100%) que se importa por primera vez en el año 2006.

En total, las importaciones ha supuesto en el año 2007 un 97,5% de las necesidades energéticas de la Ciudad, medio punto porcentual más que en el año 2003

Importaciones energéticas en Madrid. Año 2007

Fuente energética	Ktep	Peso(%)	Variación 2003-2007
Productos petrolíferos	3.668,1	62,4	-0,9%
Electricidad	1.170,1	19,9	12,3%
Gas Natural	1.012,1	17,2	1,6%
Carbón	25,2	0,4	-51,9%
Biomasa	0,8	0,0	173,3%
Total	**5.876,30**	**100,0**	**1,5%**

Fuente: Balance energético de la Ciudad de Madrid, año 2007. Ayuntamiento de Madrid

En el año 2007, se cubrió con generación propia un 2,5% de la demanda energética madrileña. La cantidad de energía final generada en Madrid ese año alcanzó los 67,06 ktep, de los que el 52% se produjo por medio de fuentes renovables y el 48% por cogeneración. Entre las renovables, es la incineración de Residuos Urbanos la que más aporta, con un 29%, seguida del biogás procedentes de vertederos, de la biometanización y de la digestión de lodos de estaciones de depuración de aguas residuales (ERAR). La energía solar (fotovoltaica y térmica) produce un 4,3% del total de energía final propia.

El análisis temporal muestra como se ha producido una disminución de la generación propia desde el año 2003, debido a una caída en la cogeneración del 30,8%. En cambio, la producción por renovables ha aumentado, sobre todo la solar (617%) y la procedente del tratamiento de RU (39%).

Energía final generada en Madrid. Año 2007

Fuente de energía	ktep	%	Variación 2003-2007
Renovables	**34,87**	**52,0**	**25,9%**
Incineración RU	19,46	29,0	39,0%
Biogás	12,54	18,7	-5,7%
Solar	2,87	4,3	617,5%
Cogeneración	**32,19**	**48,0**	**-30,8%**
Total	**67,06**	**100,0**	**-13,8%**

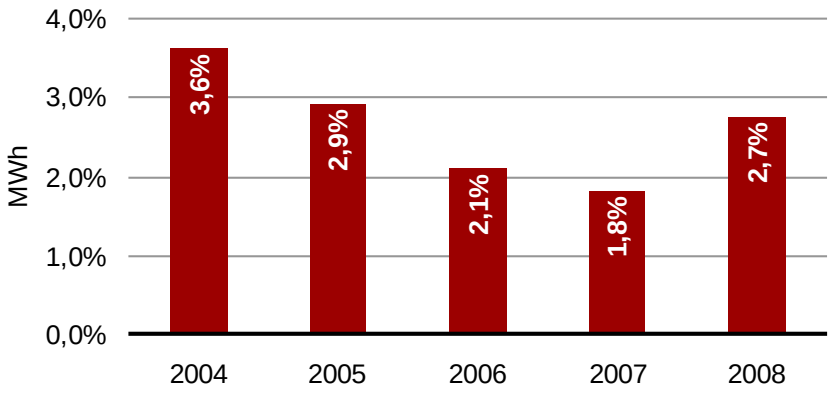
Fuente: Balance energético de la Ciudad de Madrid, año 2007. Ayuntamiento de Madrid

3.1.5. Energía y cambio climático

El consumo de energía eléctrica en Madrid fue, para el año 2008, de 14,5 millones de MWh, un 2,7% más que el año anterior. Aunque la pauta seguida en Madrid ha sido la misma que para el resto del país, es decir, de un crecimiento continuado del consumo, la tasa de variación interanual ha sido ligeramente inferior en la Ciudad de Madrid, un 2,6% de media frente al 3,7% de España.

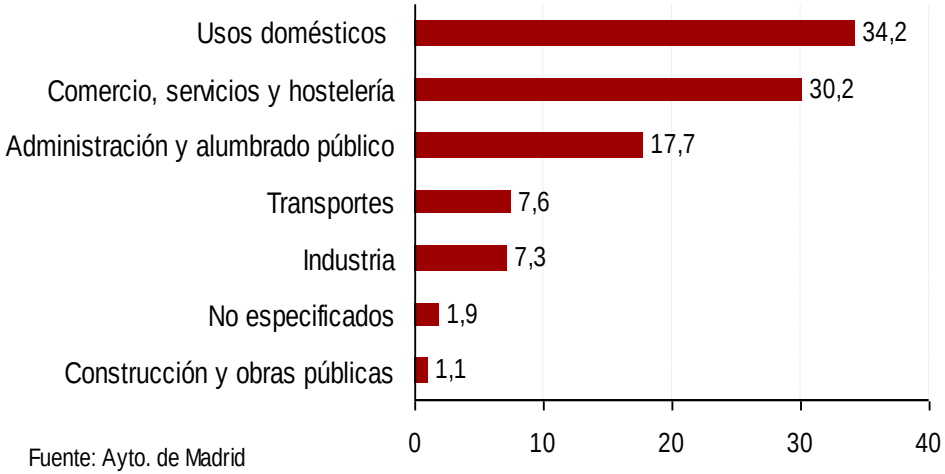
Evolución del consumo de energía eléctrica

2004-2008



Fuente: Ayto. de Madrid

Consumo eléctrico por sectores (2008)



Fuente: Ayto. de Madrid

El análisis del consumo por sectores, muestra un claro predominio de los usos domésticos y del sector de los servicios, comercio y hostelería. Ambos consumen el 65% del total de la demanda. La industria y los transportes se reparten un 15% del consumo total.

3.1.5. Energía y cambio climático

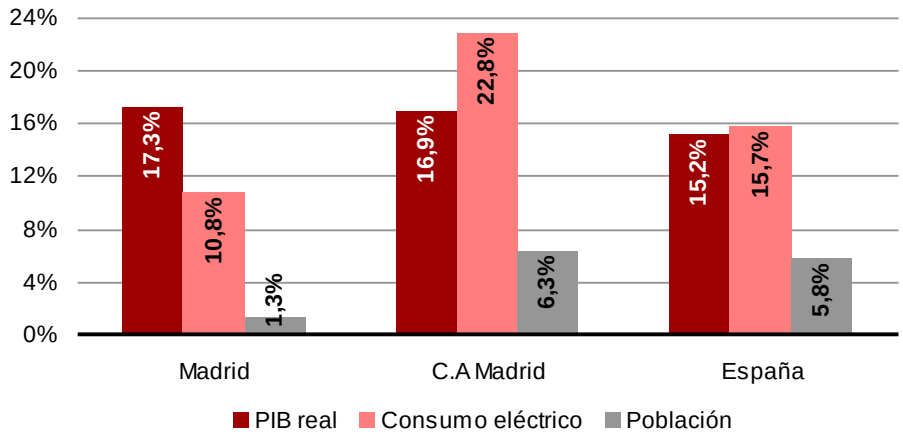
La comparación del crecimiento del consumo con otras magnitudes tales como el incremento del PIB o de la población, permiten obtener un indicador de respuesta que mide la eficiencia energética de un territorio.

En el caso que nos ocupa, los cálculos se han realizado para al Ciudad de Madrid y sus territorios de referencia, es decir, la Comunidad de Madrid y España. La no disponibilidad de alguno de los datos que componen el indicador para años más recientes (es el caso del PIB de la Ciudad de Madrid o el consumo eléctrico para la Comunidad de Madrid para el año 2008), obliga a utilizar un período temporal previo, el comprendido entre los años 2003 y 2007.

Los resultados muestran que, los ritmos de crecimiento del PIB y el consumo eléctrico en la Ciudad se desajustan, indicando una mayor eficiencia energética que en los otros ámbitos territoriales de análisis. Mientras, el crecimiento demográfico se sitúa por debajo de las otras áreas territoriales.

En cuanto a la participación en sus territorios de referencia, la Ciudad consume el 45% del total de energía de la Comunidad de Madrid y el 5,4% de España; su población es el 51,5% del total autonómico y el 7% del nacional, pero el PIB supone el 68% del total de la comunidad y el 12% del estatal, lo que evidencia un uso más eficiente y productivo de la energía.

Eficiencia energética Ciudad de Madrid vs. Comunidad de Madrid y España (2003-2007)



Fuentes: Ayuntamiento de Madrid, Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, INE y REE

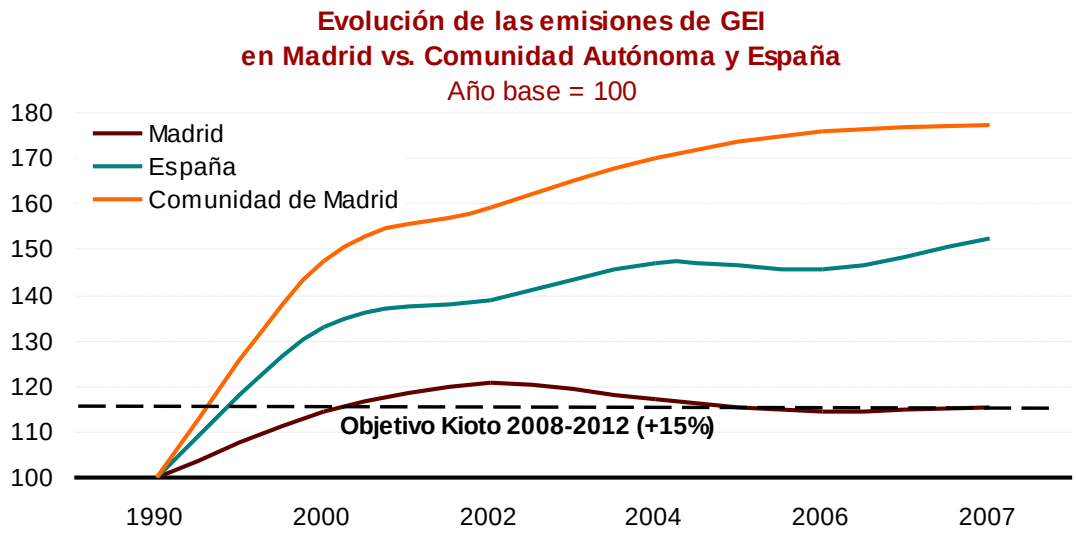
Participación de la Ciudad de Madrid dentro de sus territorios de referencia (2007)

	Comunidad de Madrid	España
Consumo eléctrico	45,0%	5,4%
Población	51,5%	6,9%
PIB	68,2%	11,9%

Fuentes: Ayuntamiento de Madrid, Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, INE y REE

3.1.5. Energía y cambio climático

La evolución de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) en la región madrileña ha seguido la misma tendencia que para el conjunto del país desde el año base de 1990, es decir, creciente. Sin embargo, el crecimiento en la región ha alcanzado cotas superiores dificultando, aún más si cabe, el cumplimiento de los objetivos ratificados en el Protocolo de Kioto (+15% de las emisiones del año 1990 en 2012). Mientras que el crecimiento de las emisiones para el conjunto de España ha sido del 52,6% entre 1990 y 2007, el de la Comunidad Autónoma ha sido de un 77,5%.



Fuente: Inventario de Emisiones de GEI de la Ciudad de Madrid, edición 2009 e Inventario Nacional de Emisiones de GEI del MARM, año 2007

La contribución de la Ciudad de Madrid a las emisiones de GEI regionales ha ido disminuyendo a medida que también lo hacían sus propias emisiones. En 1990, el 77% de la aportación al efecto invernadero de la Comunidad Autónoma procedía de la capital. En 2007, supone el 50%.

Según los datos de la edición 2009 del Inventario de Emisiones de GEI de la Ciudad de Madrid, y como se observa en el gráfico adjunto, las emisiones en la Ciudad han crecido un 15,6% desde 1990, lo que la sitúa muy cerca del objetivo de Kioto para 2012. La explicación a este fenómeno es múltiple: por un lado, la escasa contribución del sector industrial y energético de régimen ordinario al cómputo total de emisiones de Gases de Efecto Invernadero. Por otro lado, y como se comentaba con anterioridad, la reducción de la tasa de crecimiento del consumo energético y la creciente aportación de las energías renovables a las necesidades energéticas de la Ciudad, de forma especial, en base al aumento del aprovechamiento energético de los Residuos Urbanos.

Otras medidas puestas en marcha en los últimos años y que han favorecido la reducción de las emisiones de CO2 a la atmósfera y el aumento de la eficiencia energética son la eliminación de gran parte de las calderas de carbón de la Ciudad y su sustitución por gas natural o electricidad, la apuesta por combustibles no fósiles en el parque de vehículos del sistema público de transportes y la reducción del uso del vehículo privado en los desplazamientos dentro de la Ciudad, como se verá más adelante.

3.1.5. Energía y cambio climático

La ratio de emisiones por habitante y año en la Ciudad de Madrid se sitúa en las 4,5 toneladas, frente a las 9,8 toneladas de media en España y la 10,5 europeas. La Comunidad de Madrid arroja una cifra muy similar, de 4,7 toneladas por habitante y año.

El gráfico de evolución de este indicador muestra una reducción para la Ciudad de Madrid sobre todo desde el año 2004, mientras que para la Comunidad de Madrid y para España, el ratio emisiones por habitante y año se ha estabilizado.

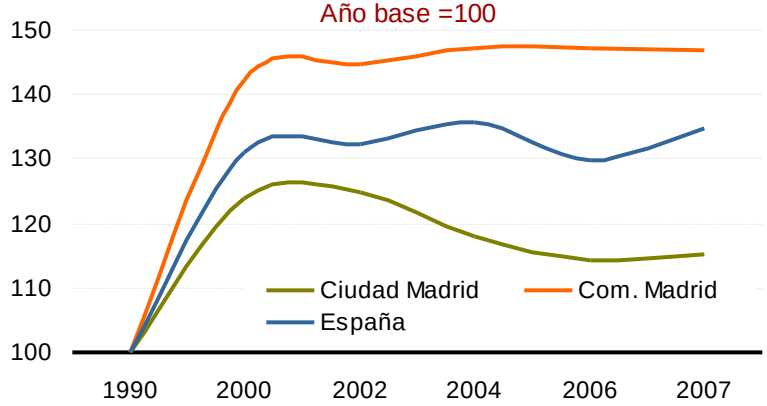
Otro indicador que muestra la buena evolución de las emisiones de GEI en Madrid es el ratio de emisiones por unidad de PIB, que refleja una positiva progresión hacia una economía más sostenible. En el año 2007, la Ciudad de Madrid ha contabilizado 150,7 toneladas de CO2 equivalente por cada millón de euros de PIB, frente a las 199,3 toneladas de la Comunidad de Madrid y las 554,8 de España.

El análisis temporal desde el año 2000 de este indicador refleja un descenso paulatino en los tres ámbitos geográfico de estudio, aunque en la Ciudad ha sido más intenso. Así, mientras que en la Ciudad de Madrid se ha reducido en un 21,4%, en la Comunidad lo ha hecho en un 5,9% y en España en un 9,4%.

Por último, la comparación de las emisiones con otros indicadores, como el PIB y la población, permite deducir que se está produciendo un desacople positivo entre el crecimiento económico y demográfico y la emisiones de GEI en la Ciudad. Se constata cómo, desde el año 2000, el PIB de Madrid ha crecido en un 31% y la población un 9%, mientras que sus emisiones lo han hecho en un 1%.

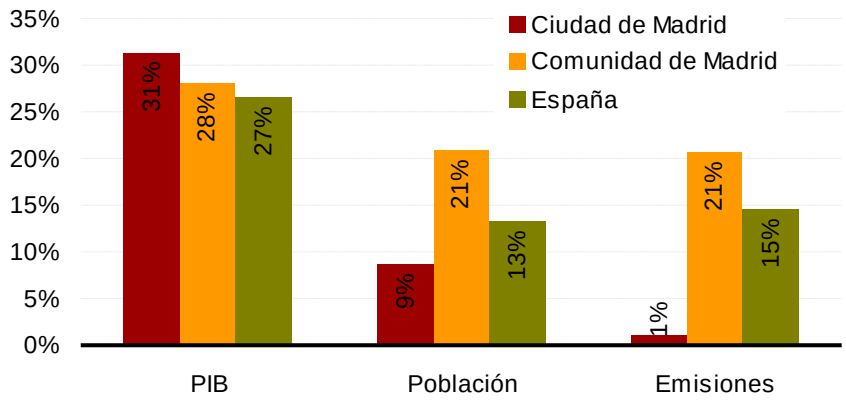
Evolución de la emisiones per cápita en Madrid vs Comunidad de Madrid y España

Año base =100



Fuente: Inventario de Emisiones de GEI de la Ciudad de Madrid, edición 2009 e Inventario Nacional de Emisiones de GEI del MARM, año 2007

Variación 2000-2007 de emisiones frente a PIB y población



Fuente: Inventario de Emisiones de GEI de la Ciudad de Madrid (2009), Inventario Nacional de Emisiones de GEI del MARM (2007), CRE, INE

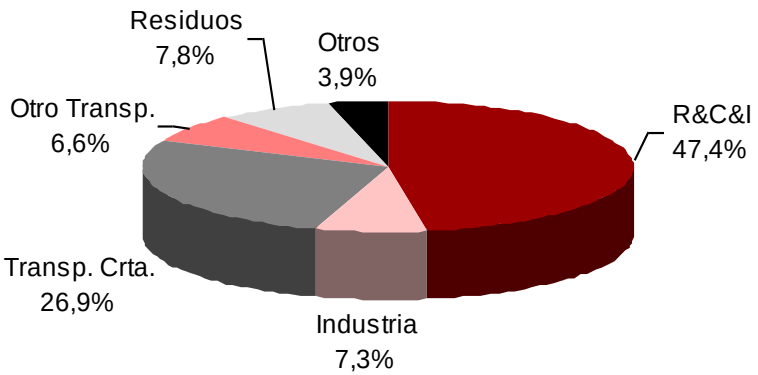
3.1.5. Energía y cambio climático

El análisis por sectores muestra que son el sector Residencial, Comercial e Institucional, con un 47,4%, y los transportes por carretera, con un 26,9%, los que contribuyen de manera más intensa a las emisiones directas de GEI en la Ciudad. Les sigue los residuos (7,8%) y la industria (7,3%). La aportación de otros modos de transportes es del 6,6% e incluye, sobre todo, el transporte aéreo (60%), el metro y el tren (40%).

Los dos sectores más contaminantes, el Residencial, Comercial e Institucional y los transportes por carreteras, han reducido sus aportaciones en los últimos cinco años en un 2% y un 4,6% respectivamente. Los sectores industrial y residuos también lo han hecho (2,8% y 13,8% respectivamente). El incremento del transporte aéreo ha hecho aumentar las emisiones de este sector en un 23,8%.

Por tipo de gas, y según la misma fuente, es el dióxido de carbono (CO2) el dominante, contribuyendo con el 84,37% del total, seguido por el metano (CH4) con el 8,14%, los hidrofluorocarburos (HFC), con el 3,97%, el óxido nitroso (N2O), con un 3,25%, y en menor medida, los perfluorocarburos (PFC) y el hexafluoruro de azufre (SF6), cada uno con un 0,1% del total de emisiones.

Emisiones de GEI por sectores
Año 2007



Fuente: Inventario de Emisiones de GEI de la Ciudad de Madrid, edición 2009

3.1.5. Energía y cambio climático

En cuanto a los sectores sujetos al **Comercio de Derechos de emisiones**, en la Comunidad de Madrid existe un total de 36 instalaciones afectadas por el ámbito de aplicación de la Ley 1/2005, de 9 de marzo, por la que se regula el régimen del comercio de derechos de emisión de gases de efecto invernadero. De ellas, 10 instalaciones se ubican en la Ciudad de Madrid, entre las que existe una siderurgia situada en el Distrito de Villaverde y el resto, son instalaciones de combustión y cogeneración dentro de sectores como los transportes, la sanidad o la industria de materiales de construcción.

Según el Registro Nacional de Emisiones (RENADE), en el año 2008 se transfirieron a estas instalaciones un total de 278.580 toneladas equivalentes de CO2 (TCO2e), lo que supone el 8,5% del total de trasferencias realizadas a la Comunidad Autónoma, y se verificaron 268.616 TCO2e. Al finalizar el período reglamentario (30 de abril) se habían entregado 260.134 TCO2e derechos y 8.482 TCO2e en la modalidad de Mecanismos de Desarrollo Limpio (CER) o Unidades de Reducción de Emisiones (ERU).

Si nos fijamos en la evolución del cumplimiento de las instalaciones madrileñas afectadas por el comercio de derechos de emisión desde su entrada en vigor, el año 2005, se observa, en primer lugar, un incremento del número de instalaciones debido a una ampliación de los sectores sujetos a la Ley 1/2005, que se produjo en el año 2006 y afectaba a las instalaciones o plantas con procesos de combustión no industriales.

En cuanto a derechos transferidos y verificados, durante la primera fase del Plan Nacional de Asignaciones (2005-2007) las instalaciones madrileñas emitieron cantidades inferiores a los derechos que les habían sido asignados. Con la entrada en vigor del II Plan Nacional de Asignaciones en el año 2008, la transferencia de derechos se ajustó considerablemente de cara a cumplir con los objetivos de Kioto. Aún así, las instalaciones madrileñas han podido entregar el número de derechos asignados sin necesidad de acudir al mercado, a excepción de dos instalaciones. Una de ellas, ha aportado su diferencia con la fórmula de mecanismos de desarrollo limpio.

Cumplimiento de las instalaciones industriales de Madrid sujetas a la Ley 1/2005. Año 2008

Instalación	Sector	Asignaciones transferidas /TCO2e	Emisiones verificadas /TCO2e	Derechos entregados/ TCO2e	CER/ERU entregados/ TCO2e
1	Siderurgia	71.167	70.765	70.765	-
1	Combustión*	0	0	0	-
1	Combustión*	110.536	115.202	106.720	8.482
1	Combustión*	s.d	s.d	s.d	-
1	Combustión*	7.165	7.066	7.066	-
1	Combustión*	11.192	9.595	9.595	-
1	Combustión*	15.447	9.679	9.679	-
1	Combustión*	11.263	7.238	7.238	-
1	Combustión*	7.039	2.421	2.421	-
1	Combustión*	44.771	46.650	46.650	-
TOTAL		**278.580**	**268.616**	**260.134**	**8.482**

*Instalaciones de cogeneración y otras de combustión

Fuente: Registro Nacional de Derechos de Emisión (RENADE)

Evolución del cumplimiento de las instalaciones industriales de Madrid sujetas a la Ley 1/2005

Año	Nº de instalaciones	Asignaciones transferidas /TCO2e	Emisiones verificadas /TCO2e	Diferencia /TCO2e	Cumplimiento con RENADE		CER/ERU entregados
					Inscripción emisiones	Entrega Derechos	Nº empresas
2005	4	255.137	202.816	52.321	100%	100%	-
2006	9	306.041	282.858	23.183	44%	44%	-
2007	9	313.832	279.153	34.679	100%	100%	-
2008	10	278.580	268.616	9.964	90%	90%	8.482

Fuente: Registro Nacional de Derechos de Emisión (RENADE)

3.1.5. Energía y cambio climático

Eficiencia y sostenibilidad energética en el alumbrado público

El alumbrado público exterior es uno de los servicios básicos que presta el Ayuntamiento. La reducción de su impacto, tanto en el consumo energético como en la contaminación lumínica ha sido una de las principales líneas desarrolladas por el Ayuntamiento en los últimos años. En la actualidad se ha conseguido que el 91% alumbrado (251.000 lámparas) sea lumínicamente menos contaminante. Para ello se ha procedido a la sustitución de cerca de 50.700 luminarias compuestas por globos y faroles que no contaban con control de flujo luminoso. Por otro lado, el 99% de las lámparas instaladas son de alta eficiencia, lo cual ha supuesto una reducción del consumo y, por tanto, de las emisiones contribuyendo así a la lucha contra el cambio climático (2.075 toneladas anuales de CO2 se han dejado de liberarse a la atmósfera).

Estas políticas municipales de ahorro y control de la eficiencia energética previsiblemente una vez que esté operativo el Centro de Control del Alumbrado Público de la Ciudad de Madrid y un sistema de telecontrol del alumbrado público.

La normativa municipal es muy exigente en cuanto a las condiciones que deben cumplir las nuevas instalaciones de alumbrado que ha de conservar el Ayuntamiento. En cuanto a la emisión del flujo al hemisferio superior establece limitaciones y exigencias más restrictivas que las recomendadas por los organismos internacionales (Comisión Internacional del Alumbrado- CIE) y españoles (Comité Español de Iluminación-CEI). Asimismo, el alumbrado público madrileño se encuentra muy por debajo de los valores máximos propuestos para el indicador de intensidad energética por el “Plan de Acción 2008-2012” del Gobierno de España, vinculado a la “Estrategia de Ahorro y Eficiencia Energética en España 2004-2012”.

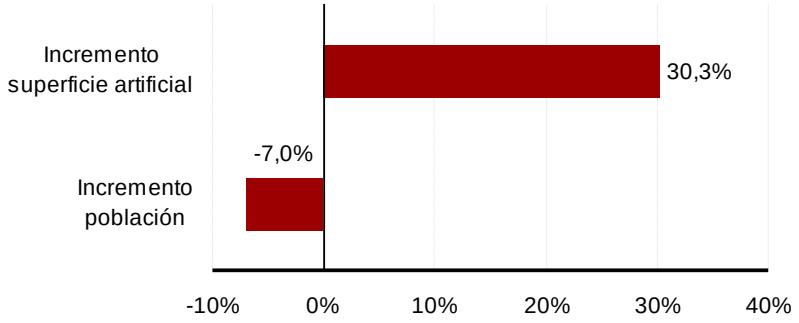
3.1.6. Ocupación del Suelo: áreas artificiales

Según el Atlas Estadístico de la Áreas Urbanas de España de 2006 del Ministerio de Vivienda, y en base a los datos existentes del proyecto europeo CORINE Land Cover, el suelo urbano en la Ciudad de Madrid en el año 2000 suponía el 47,8% de la superficie total (60.577 ha). Entre el año 1987 y 2000, el incremento porcentual de la *artificialización* del suelo fue del 30,3% mientras que la población disminuyó un 7%.

Como superficie artificial se entienden las áreas urbanas, zonas industriales y comerciales, infraestructuras de transporte, zonas de extracción minera, vertederos y zonas en construcción, y zonas verdes artificiales. En Madrid, el 51,4% (14.880 ha) de toda la superficie artificial es urbana, el 11,3% (3.278 ha) zonas industriales y comerciales, el 10,7% (3.095 ha) son infraestructuras de transportes.

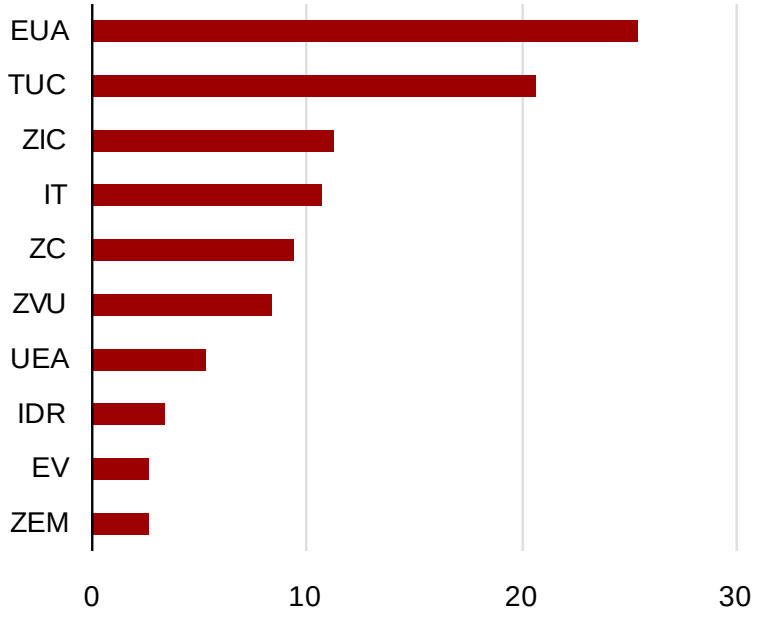
En cuanto a las áreas urbanas (14.880 ha), éstas se subdividen, según el modelo urbanístico, entre “Tejido Urbano Continuo”, “Estructura Urbana Abierta” y “Urbanización Exenta y/o Ajardinada”. En el caso de la Ciudad de Madrid, el 49,5% del total de las zonas urbanas es “estructura urbana abierta”, el 40,2% “tejido urbano continuo”, el 10,3% es “urbanización exenta y/o ajardinada “.

Variacion de la superficie artificial vs. población
(1987-2000)



Fuente: Atlas Estadístico de las Áreas Urbanas de España, 2006 (Ministerio de Vivienda)

Tipología de la superficie artificial en el municipio de Madrid (Año 2000)



Fuente: Atlas Estadístico de las Áreas Urbanas de España, 2006 (Ministerio de Vivienda)

TUC = Tejido Urbano Continuo; EUA = Estructura Urbana Abierta; UEA = Urbanización Exenta y/o ajardinada; ZIC = Zonas industriales o comerciales IT = Infraestructuras de Transporte; ZEM = Zonas de extracción minera; EV = escombreras y vertederos; ZC = Zonas en construcción ; ZVU = Zonas Verdes urbanas; IDR = Instalaciones deportivas y recreativas

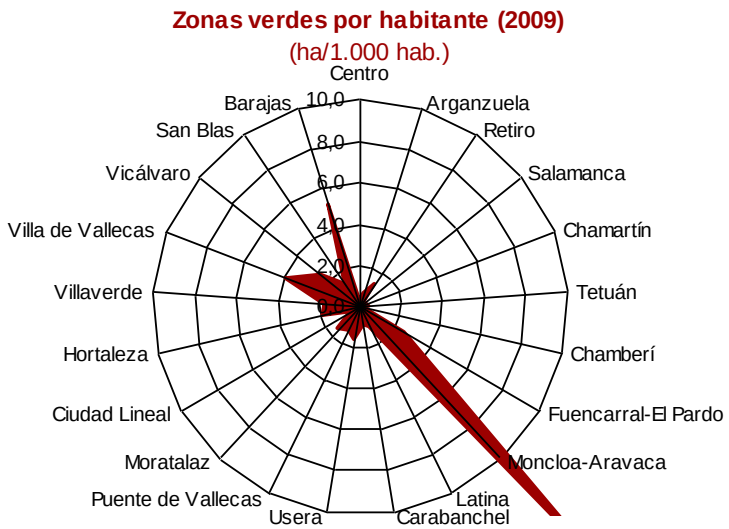
3.1.6. Ocupación del Suelo: Zonas Verdes

La Ciudad de Madrid cuenta actualmente con un total de 5.889 hectáreas de zonas verdes, así como con 11.872 jardineras y 279.177 árboles de alineación. El crecimiento en los últimos años de los parques o espacios verdes urbanos ha sido muy intenso, de forma especial, en los distritos periféricos y de borde que albergan los nuevos desarrollos urbanísticos. Mientras que en los distritos del centro urbano (Centro, Arganzuela, Retiro, Salamanca, Chamartín, Tetuán, Chamberí y Moncloa-Aravaca) el crecimiento ha sido del 3,5% en el período comprendido entre los años 1999 y 2009, en los distritos de la periferia (Latina, Carabanchel, Usera, Puente de Vallecas, Moratalaz y Ciudad Lineal) ha sido del 37,4%, y en los de borde (Villaverde, Villa de Vallecas, Vicálvaro, San Blas, Fuencarral-El Pardo, Hortaleza y Barajas) ha sido del 109,8%. No obstante, hay que señalar que, en los últimos dos años, el centro de la ciudad ha perdido 102 ha. (un -3,9%) y los distritos periféricos 95 ha. (un -6,7%).

Si nos fijamos en la proporción de zonas verdes por habitante, la Ciudad de Madrid dispone de 1,8 hectáreas por cada 1.000 habitantes. Por distrito, son los de Moncloa-Aravaca, Fuencarral-El Pardo, Barajas, Villa de Vallecas, Vicálvaro y Fuencarral-El Pardo los que ofrecen a sus ciudadanos mayores superficies, coincidiendo con la presencia de grandes parques urbanos como la Casa de Campo, el Parque Juan Carlos I o La Gavia. Así, Moncloa-Aravaca, donde se ubica la Casa de Campo, pone a disposición de sus ciudadanos 17,3 hectárea por cada 1.000 habitantes, el distrito de Barajas, con el gran parque Juan Carlos I, ofrece 5,2 hectáreas por cada 1.000 habitantes, Villa de Vallecas, donde se construye La Gavia, 3,5 ha. Por cada 1.000 habitantes, y Fuencarral-El Pardo y Vicálvaro 2,5 hectáreas. Mientras que los parque históricos de la Ciudad, como la Casa de Campo o el Retiro, a los que se puede añadir el Parque Juan Carlos I, cumplen una función social que alcanza a toda la población de Madrid, otros grandes parques más actuales y periféricos, funcionan como espacios para el ocio de sus vecinos más próximos.

Ámbito urbano	Superficie (ha) 1999	Superficie (ha) 2009	Variación 1999-2009
Centro	2.426	2.512	3,5%
Periferia	965	1.326	37,4%
Borde	977	2.051	109,8%
Total Ciudad	4.368	5.889	34,8%

Fuente: Munimadrid



Fuente: Ayto. de Madrid

La ratio de árboles de alineación por habitante en Madrid asciende a 87 árboles por cada 1.000 habitantes

3.2.1. Movilidad Sostenible

La **Estrategia Europea de Desarrollo Sostenible** determina, entre sus principales retos, garantizar sistemas de transporte que atiendan las necesidades económicas, sociales y medioambientales de la sociedad, reduciendo al mínimo sus impactos negativos sobre la economía, la sociedad y el medioambiente. A su vez, el **Libro Verde de la Unión Europea : Hacia una nueva cultura de la movilidad urbana (COM(2007) 551)** señala que la calidad de vida en las ciudades se está deteriorando como consecuencia fundamental del aumento de la congestión por tráfico, que trae consigo un incremento del consumo energético, de la contaminación atmosférica y acústica, el aumento de los accidentes, un consumo de espacio para el coche elevado, la exclusión social, la generación de costes externos, etc. Entre las opciones que propone el Libro Verde, destacan las de crear ciudades más ecológicas mediante la reducción del consumo energético y la apuesta por tecnologías limpias, impulsar formas limpias de movilidad como la bicicleta o andar, logra sistemas de transporte público de alta calidad y trabajar por una "nueva cultura de la movilidad en las ciudades", mediante educación y sensibilización.

Es necesario que las políticas de movilidad sostenible urbana se caractericen por su **carácter integral**, puesto que afecta directamente al buen funcionamiento y la organización de la Ciudad, tiene repercusiones sobre la competitividad económica, la cohesión social, la calidad ambiental y la salud de los ciudadanos. Pero además, requiere de la **cooperación** entre todos los niveles administrativos que operan sobre el ámbito urbano (de forma clara en el área metropolitana) y de los agentes privados que desarrollan su actividad en este sector.

La expansión de la ciudad a partir de modelos urbanísticos de baja densidad, así como la aparición de nuevas centralidades monofuncionales como centros comerciales o empresariales, favorecen el uso del vehículo privado, no sólo por el incremento de las distancias sino por la dificultad para extender la red de transporte sobre estructuras urbanas tan complejas. En el caso de Madrid, casi el 50% de su superficie artificial son "estructuras urbanas abiertas" y más del 10%, "urbanización exenta y/o ajardinada". Existen en la actualidad, más de 100 Centros Comerciales en la Comunidad de Madrid, básicamente concentrados en la Ciudad y entorno metropolitano, que generan nuevas maneras de compra y de ocio que dependen del vehículo privado, y además, la Ciudad irradia procesos de deslocalización empresarial hacia los bordes urbanos y hacia otros municipios que crea nuevas necesidades de movilidad forzada no siempre bien atendidas por los sistemas de transporte colectivo público o privado.

Ante una realidad metropolitana como la que constituye Madrid, la gestión de los transportes no podría ser sino supra-municipal. El Consorcio Regional de Transportes de Madrid, coordinación en materia de movilidad , agrupa al Gobierno regional, los Ayuntamientos y empresas privadas. Se trata de un modelo de coordinación supra-municipal en una política integral como es la de los transportes, cuyo concepto de área metropolitana integra a los 179 municipios de la Comunidad Autónoma.

3.2.1. Movilidad Sostenible

Según el **informe del Estado de la Movilidad en Madrid** realizado por la Mesa de Movilidad, entre los años 2004 y 2008 se ha producido un descenso del uso del vehículo privado del 3% en el interior del municipio. Este hecho se debe al aumento del uso del transporte público dentro de la Almendra Central y, en menor media, en la periferia debido a la ampliación de la Red de Metro, del Servicios de Estacionamiento Regulado (SER) y de la aparición de nuevas Áreas de Prioridad Residencial (APR). No obstante, cabe señalar que en los flujos de movilidad con destino y origen la periferia fuera de la M-30 y de tipo radiales, el uso del vehículo privado sigue aumentando, debido a una oferta de transporte colectivo menor y a la expansión de modelos urbanísticos dispersos. El índice de motorización en Madrid sigue siendo de los más elevados de las grandes ciudades españolas como se verá más adelante.

Características de la red de transporte público en el Área de Movilidad Metropolitana de Madrid (a 1 de enero de 2009))	
Metro (km)	276
Metro ligero (km)	6
Renfe Cercanias (km)	369
Autobuses urbanos (líneas)*	212
Autobuses metropolitanos (líneas)	350
Taxis (vehículos)(año 2007)	14.468

*Incluye diurnas, nocturnas y especiales

Fuente: Consorcio Regional de Transporte de Madrid y Observatorio de la Movilidad Metropolitana

El análisis de las características de la red de transporte público en el Área de Movilidad metropolitana de Madrid, arroja cifras muy positivas en cuanto a la oferta: la red de Metro alcanza ya los 276 kilómetros, y la del Metro Ligero (con 2 líneas) 5,5 kilómetros. Las líneas de autobuses urbanos y metropolitanos alcanzan las 562, y la red de tren de cercanías, la más larga de las principales áreas metropolitanas de España, los 369 kilómetros. En cuanto a la calidad del servicio medido en frecuencia media en hora punta, el autobús urbano tiene una frecuencia media de 8,6 minutos, el autobús metropolitano 15,7 minutos, el Metro, 3,8 minutos, el Metro Ligero 6 minutos, y el tren 5 minutos. Así mismo, la flota de autobuses urbanos y metropolitanos, cuentan con un servicios nocturno que se ve incrementado los fines de semana (38 líneas de autobuses urbanos y 48 líneas de autobuses metropolitanos). Entre los años 2004 y 2007, el número de viajes en modos de transporte ferroviario (Metro, Metro Ligero y Cercanías) se ha incrementado en un 25%, mientras que los viajes en autobús ha decrecido en un 4%.

Una de las medidas más eficaces para desincentivar el uso del vehículo privado y promover el público es el control del aparcamiento. Las actuaciones se pueden dividir entre aquellas que regulan y limitan el aparcamiento en zonas de gran afluencia, y aquellas que crean plazas disuasorias junto a estaciones de transporte público. Madrid ha extendido la zona de aparcamiento regulado (SER) a todos los distritos del interior de la M-30. Se estima un total de 166.304 plazas reguladas a un precio de entre 1 y 1,8 euros la hora. Además, el Área de Movilidad Metropolitana de Madrid cuenta con 20.758 plazas en aparcamientos junto a las estaciones de cercanías, de las que el 67% son gratuitas, más 6 aparcamientos disuasorios junto a estaciones de Metro y 3 más junto a estaciones de autobús interurbanos, todos ellos gratuitos.

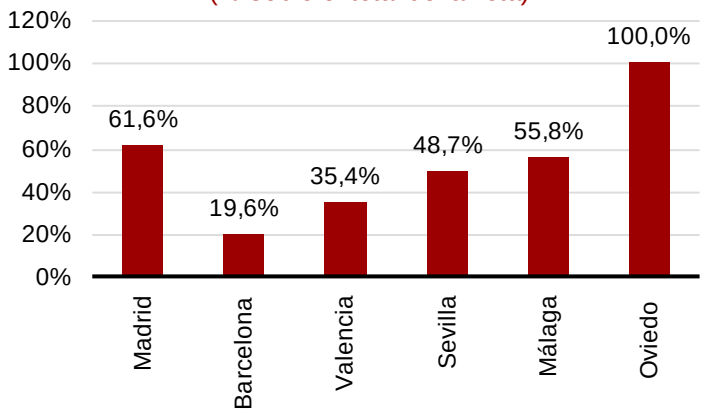
3.2.1. Movilidad Sostenible

En cuanto a la apuesta por modos de transporte limpios, la Ciudad de Madrid, al igual que la mayoría de las grandes ciudades españolas, está desarrollando actuaciones dirigidas a recuperar espacio para el peatón y para la bicicleta. En lo que se refiere a la peatonalización de ejes y espacios urbanos, cabe destacar la creación de tres **Áreas de Prioridad Residencial (**el APR de Embajadores, el APR de Las Letras y el APR de Cortes), la peatonalización de alguno de los ejes comerciales más singulares y de mayor afluencia (calle Arenal, Calle Fuencarral o Calle de Huertas), o el proyecto de remodelación de la calle Serrano, que ampliará en un 50% el espacio para el peatón, mejorando el paseo y la calidad ambiental de la calle y aledaños, y contará con un carril bici de 2,3 kilómetros de longitud.

La promoción de la bicicleta como modo de transporte es un reto que tiene la ciudad. El **Anillo verde,** circuito para el uso de ciclistas y peatones que circunvala la Ciudad de Madrid, tiene una longitud de 64 kilómetros, pero se trata, por el momento, de una infraestructura blanda dirigida al ocio de los madrileños, ya que su conexión con las zonas centrales de la Ciudad se realiza a través de las cuñas de espacios verdes y parques y no de carriles de uso exclusivo para la bicicleta. El desarrollo de vías trasversales que conecte el anillo verde con el centro urbano, le conferirá al proyecto de movilidad ciclista una funcionalidad real para la movilidad sostenible. Cabe señalar que, recientemente, se ha sacado a concurso público el proyecto “Mybici”, un servicios público de alquiler de bicicletas que estará operativo en el año 2011.

Así mismo, Madrid apuesta claramente por poseer una flota de autobuses urbanos de emisiones reducidas, cuyas características se analizarán más adelante.

Autobuses urbanos con emisiones reducidas
(% sobre el total de la flota)



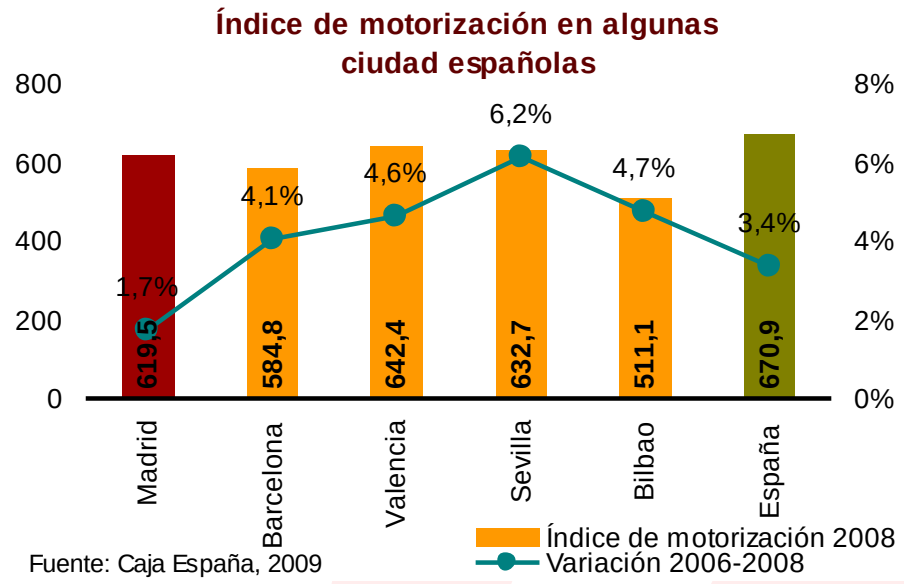
Fuente: Observatorio de la Movilidad Metropolitana

3.2.1. Movilidad Sostenible

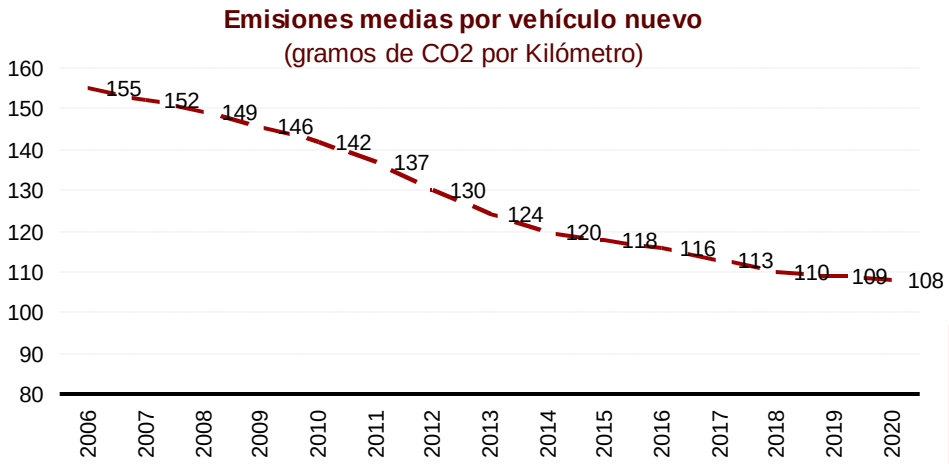
La contribución del transporte motorizado a la contaminación acústica y atmosférica es elevada. Como ya se ha comentado, los niveles de concentración media anual de NO2 (gas contaminante vinculado directamente con los transportes motorizados) se encuentran muy por encima del valor límite para la protección de la salud humana en Madrid. Por otro lado, un 15,2% de los madrileños se encuentra afectada por niveles de ruido vial superiores a los 65 dBA en el período de 24 horas, muy especialmente, los distritos de la Almendra Central.

El parque de vehículos en la Ciudad alcanzaba en 2008 los 1.990.585, de los que el 78% eran turismos (1.552.254). No obstante, se estima que, diariamente, circulan por las calles de Madrid 2,5 millones de vehículos. El índice de motorización se sitúa en los 619 vehículos por cada 1.000 habitantes, un valor por debajo de la media española y de algunas ciudades como Valencia y Sevilla, pero superior a Barcelona y Bilbao. Las características de este parque automovilístico se corresponde con un predominio de los vehículos diesel sobre los de gasolina (55% frente al 44% respectivamente) y de menos de 10 años de antigüedad (en torno al 63% fue matriculado después del año 1998).

Este proceso de renovación del parque de vehículos, que ha sido muy intenso hasta el año 2008 cuando finalizaron los planes de renovación estatales, hubiera podido contribuir a la reducción de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero sin no fuera por que, de forma paralela, se ha incrementado el índice de motorización (aunque Madrid, con in incremento del 1,7%, muestra una variación notablemente menor que otras ciudades y que la media nacional, situada en el 3,4%). El gráfico inferior derecho muestra la evolución de las emisiones de CO2 medias por vehículo nuevo desde el año 2006 y su proyección estimada. Hoy se considera un vehículo de bajas emisiones cuando éstas no superan los 120 gr de CO2/km



Fuente: Caja España, 2009



Fuente: AFI a partir de datos de ANFAC

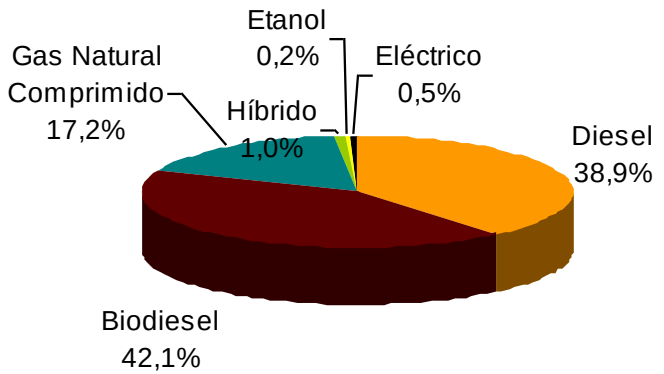
3.2.1. Movilidad Sostenible

Madrid apuesta por reducir la contribución de los transportes por carretera a la generación de Gases de Efecto Invernadero – en el año 2007, este sector emitió unas 3.848 kt CO2 eq. a la atmósfera, un 26,9% del total. Entre las medidas directas de control de las emisiones, cabe mencionar la adaptación de la flota de vehículos de transporte público hacia combustibles menos contaminantes. En este sentido, señalar que el 42,1% de la flota de autobuses de la EMT utiliza ya biodiesel y un 17,2% Gas Natural Comprimido. Un 39% de vehículos funcionan con combustible diesel.

En cuanto a los taxis, y a pesar que en el año 2008 se produjo una reducción en el uso de vehículos con combustibles convencionales, el 82% de la flota sigue usando diesel.

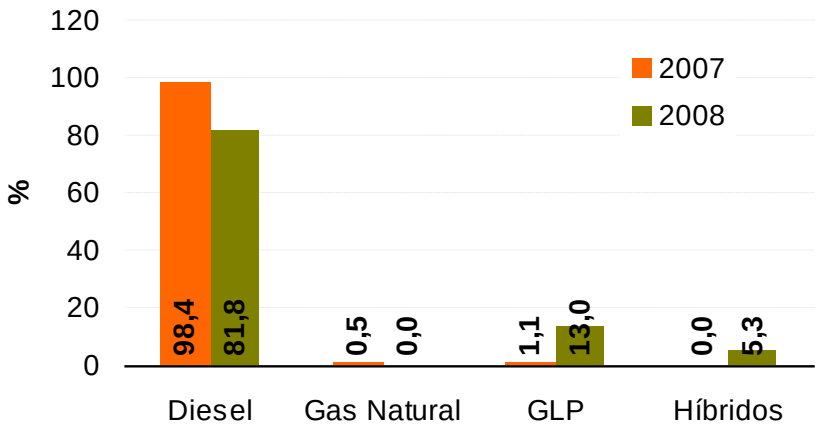
Si atendemos a las medidas de tipo indirectas para el control de la contaminación, éstas se centran en la Almendra Centra, un espacio donde se concentran las áreas que arrojan niveles de contaminación más elevados como consecuencia de las pautas de movilidad predominantes de carácter centrípeto. Las acciones tratan de reducir la congestión por tráfico en esta zona de la Ciudad mediante la regulación del aparcamiento y la limitación al paso de vehículos en la Áreas de Prioridad Residencial (APR).

Flota de la EMT según combustible usado (2008)



Fuente: Informe del estado de la movilidad de la Ciudad de Madrid, 2006-2008. Fundación movilidad

Flota de taxis según combustible (2007-2008)



Fuente: Informe del estado de la movilidad de la Ciudad de Madrid, 2006-2008. Fundación movilidad

3.2.2. Edificación sostenible

Las principales causas que generan conflictos de los modelos actuales de edificación con la sostenibilidad son de dos clases: por un lado, derivadas de un consumo cada vez mayor de los recursos necesarios para la construcción de las edificaciones y su mantenimiento en el tiempo (grandes cantidades de suelo, agua, energía, materiales de construcción, etc.), y por otro, las cargas medioambientales que generan (emisiones de CO2, incremento continuado de los residuos de construcción y demolición, etc). Por ello, la Estrategia Española de Medio Ambiente Urbano señala, como estrategias básicas para la consecución de la calidad-sostenibilidad de la construcción y edificación, la reducción de los consumos de suelo, energía y agua, y favorecer el uso de materiales reutilizables, reciclables y valorizables. Así mismo, apuesta por la rehabilitación de inmuebles frente a la construcción nueva.

En materia energética, el nuevo Código Técnico de la Edificación señala, como requisitos mínimos de eficiencia energética para los edificios nuevos y existentes, reducir la demanda de calefacción/refrigeración y mejorar los rendimientos de sistemas térmicos y de iluminación, así como potenciar las tecnologías solares (térmica y fotovoltaica) para cubrir las necesidades.

El Ayuntamiento de Madrid, a través de su política de vivienda, trabaja por implementar estas pautas de calidad-sostenibilidad en la vivienda nueva y en la existente.

Así en los últimos años, y en el marco del Plan Integral de Vivienda y Suelo de Madrid, han surgido edificios de vivienda social que destacan por su diseño y sus especificaciones técnicas y van configurando un nuevo paisaje urbano que aporta a la Ciudad nuevos conceptos, ideas e identidad. En el ámbito de la rehabilitación, se han abierto líneas de ayudas económicas a la mejora de la sostenibilidad y eficiencia energética de las edificaciones que incluyen medidas orientadas al aislamiento térmico del edificio, medidas para la renovación, adecuación o implantación de instalaciones y para la mejora del aislamiento acústico

3.2.2. Edificación sostenible

En el marco del Plan de Uso Sostenible de la Energía y Prevención del Cambio Climático de la Ciudad de Madrid 2008-2012, se ha iniciado el desarrollo de diversas medidas dirigidas a avanzar en una política real en materia de sostenibilidad de la edificación. Entre ellas destacan:

- Realización de campañas de sensibilización y cursos de formación sobre temas relacionados con la arquitectura bioclimática y sostenible.
- Suscripción de convenios de colaboración entre la EMVS con diversas instituciones y organismos para mejorar la eficiencia energética de las viviendas (CIEMAT, IDAE, APICE, Universidades, Escuelas de Arquitectura, etc) y participación en proyectos de investigación nacionales y europeos.
- Incorporación de un informe de eficiencia energética complementario a la Inspección Técnica de Edificios.
- Fomento de la Certificación Energética de Edificios.
- Promoción de Sistemas Colectivos de Calefacción, ACS y climatización.
- Fomento de la iluminación eficiente.
- Plan de reducción del consumo en el uso de electrodomésticos y equipos de aire acondicionado.
- Fomento de Sistemas Domóticos.
- Programa de auditorías y certificación energética de los edificios e instalaciones municipales.
- Integración de sistemas de captación de energía solar en los edificios municipales (vivero de Carabanchel, algunos de los proyectos de innovación residencial de la EMVS como la promoción de Sanchinarro,el edificio Espíritu Santo, el Polideportivo de Almenara, Daoiz y Velarde, el centro polivalente de San Francisco de la Prensa y Centros de Operaciones de Carabanchel y Sanchinarro de la EMT).

3.2.3. Otras iniciativas a favor de la sostenibilidad urbana

Pavimentos sostenibles

La calidad de los pavimentos contribuye un factor de sostenibilidad del espacio urbano de la Ciudad, constituido por 12.700 calles y 51 millones de m^2 de pavimentos, de los cuales 29,2 mill m^2 son de calzadas.

En 2003, con la primera operación "Madrid pavimenta Madrid" (MpM'03), se instaló por primera vez en la ciudad el comúnmente denominado pavimento antirruido. Desde entonces hasta ahora se han asfaltado con este tipo de pavimento fonoabsorbente 1.355.000 m^2 para las calzadas que reúnen las condiciones técnicas. También se están empleando mezclas asfálticas que reutilizan caucho de neumáticos en desuso, para reducir los niveles acústicos producidos por la rodadura de los vehículos. La avenida de la Albufera (MpM'07) o el Pº Extremadura (MpM'08) han sido repavimentadas con un material enriquecido con el polvo de caucho procedente de 31.000 neumáticos en desuso, cubriéndose 116.000 m2 de superficie de calzada, donde se ha demostrado una alta efectividad en la reducción de los niveles de ruido. Por otra parte, también se están utilizando con carácter experimental otros materiales sostenibles ambientalmente:

- Mezclas asfálticas que requieren menos temperatura en su fabricación, reduciendo en origen el gasto de combustible y, por tanto, las emisiones contaminantes a la atmósfera producidas en planta. 7.700 m2 de la calle Concejal Francisco José Jiménez Martín (MpM'07) y 6.400 m2 de la calle Agastia (MpM'09) han sido repavimentadas con esta mezcla asfáltica.
- Mezclas asfálticas que absorben los contaminantes emitidos por los tubos de escape de los vehículos. En la repavimentación de un tramo de la calle Martín de los Heros (MpM'08) se empleó un producto denominado "NOXER" (óxido de titanio) que, por reacción fotoquímica, absorbe los óxidos de nitrógeno (NOx) emitidos por los vehículos. Madrid ha sido la primera ciudad española que ha utilizado experimentalmente este tipo de pavimento, uniéndose a las ciudades de París, Londres y Milán que también los han empleado con carácter experimental.

Pavimentos sostenibles

El constante crecimiento de la ciudad, la necesidad de renovación de instalaciones anticuadas o insuficientes, la demanda de nuevos servicios de comunicación por cable, las periódicas operaciones de conservación y mejora de pavimentos, o la atención a las inevitables averías, son algunas de las causas de las múltiples actuaciones que se realizan en las vías públicas madrileñas diariamente (20.000 licencias de media anuales que se solicitan para la realización de trabajos vinculados a servicios básicos de suministro eléctrico, agua, gas, telecomunicaciones, etc.)

El Ayuntamiento de Madrid ha puesto en marcha distintas medidas con el objetivo de mejorar el control y la coordinación en la ejecución de obras sobre la vía pública, y minimizar en lo posible sus molestias y afecciones:

- En 2006 se aprobó la "Ordenanza de Diseño y Gestión de Obras en la Vía Pública". Un instrumento normativo que facilita una mayor coordinación entre los agentes actuantes sobre la vía pública y el establecimiento de limitaciones y condicionantes de tiempo, incremento de las exigencias de seguridad y calidad medioambiental, así como una mayor información al ciudadano.
- En 2004 se puso en marcha el sistema informático AVISA, una herramienta que ha permitido conocer y tramitar más ágilmente las más de 60.000 incidencias que anualmente se producen en las calles de Madrid.
- Desde 2004 se ejecutan en los distritos los denominados "Planes de Renovación Integral de Servicios" (PRIS) que permiten, a través de una única intervención, la remodelación integral del espacio público intervenido, coordinando la actuación municipal con las compañías de servicio interesadas en renovar sus redes.
- Implantación de infraestructuras específicas soterradas (galerías de servicios y cajones de servicios) para la canalización de redes de suministro, que permiten que sus posteriores reparaciones o renovaciones (la Ciudad en su subsuelo con más de 145 km de estas infraestructuras para la canalización de servicios básicos.

3.2.4. Participación ciudadana y Gobernanza

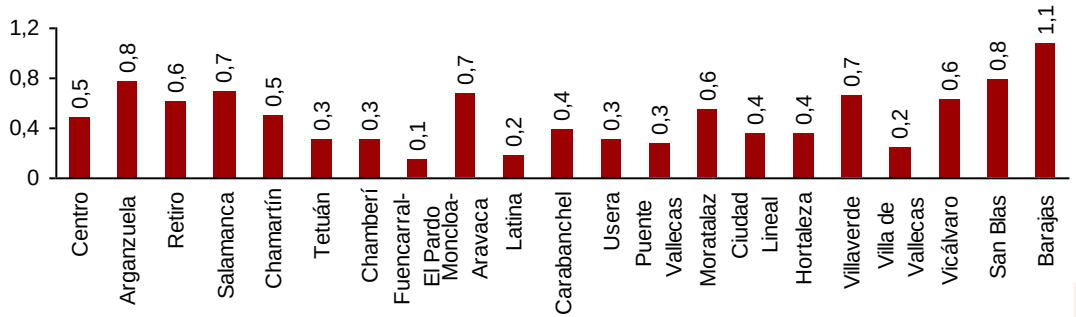
La Estrategia Temática Europea de Medio Ambiente Urbano y su transposición española, la Carta de Leipzig sobre ciudades europeas sostenibles o la más famosa Carta de Aalborg, promueven la **democracia participativa y la cooperación** entre instituciones y territorios como instrumentos para avanzar en el desarrollo sostenible local.

Impulsar la participación en los procesos de toma de decisiones, no sólo aumenta la eficiencia de la gestión urbana sino que educa para crear ciudadanía, se aprende en valores. La **Agenda 21** es una herramienta para la sostenibilidad económica, social y ambiental de las ciudades y territorios, pero también un modelo de gestión basado en la participación y la cooperación. Propone reconducir las fuerzas económicas y sociales hacia un desarrollo compatible con la preservación del medio ambiente. El Ayuntamiento de Madrid firmó la Carta de Aalborg en el año 1996 y ratificó la Conferencia de Aalborg +10 en febrero de 2007. Desde entonces, se han completado las dos primeras fases del proyecto de **Agenda Local 21**, la elaboración del diagnóstico de la Ciudad y de sus 21 distritos, y la redacción de los planes de acción. Actualmente, se encuentra en la tercera fase de desarrollo referida al seguimiento y evaluación de las actuaciones contenidas en dichos Planes de Acción.

Según estos informes, han participado un total de 13.924 ciudadanos, de los que el 60,9% lo hizo depositando el cuestionario en una urna y el 39,1% a través de Internet. Barajas (1,07%), San Blas (0,79%) y Arganzuela (0,77) son los distritos en los cuales la participación en el proceso de consulta pública de los Planes de Acción ha sido más alta, mientras que Fuencarral-El Pardo (0,14%), Latina (0,17%) y Villa de Vallecas (0,24%) han contado con unos porcentajes de participación menores. En conjunto, la participación en el proceso de Agenda Local 21 ha sido reducida, del 0,5% de media para el conjunto de la Ciudad.

Según los datos del Observatorio de Sostenibilidad de España para el año 2008, de los 179 municipios que componen la Comunidad Autónoma de Madrid, el 44% habían iniciado el proceso de Agenda Local 21.

Nivel de participación en el proceso de consulta pública de la Agenda Local 21 por distritos



Fuente: Informes de resultados de la consulta pública por distritos, D. Gral. de Sostenibilidad y Agenda Local 21

3.2.4. Participación ciudadana y Gobernanza

Los impactos sobre el medioambiente y sobre los recursos de las actividades urbanas requiere de acciones coordinadas entre los diferentes niveles institucionales, y entre éstos y el sector privado. El ámbito local interactúa directamente con el global y ello obliga a replantear las relaciones interterritoriales, redefiniendo tanto los espacios sobre los que cada esfera ejerce las capacidades de gobierno como la propia forma en que se adoptan esas capacidades. En una región urbana de las dimensiones de Madrid, es conveniente establecer una cooperación flexible entre los distintos niveles institucionales, Madrid debe encontrar, respetando competencias, formas eficaces de gobernanza que permitan gestionar todos los aspectos del desarrollo medioambiental de la Ciudad

Como ya se ha comentado, en materia de transportes, Madrid y su área metropolitana cuenta con una entidad de gestión supra-municipal que favorece la coherencia de las políticas de transporte y movilidad en todo el territorio. Los esfuerzos realizados en este sentido se demuestran con un sistema de transporte colectivo de gran calidad y bien percibido por la ciudadanía (ver Urban Audit Perception Survey).

La grandes redes institucionales son una de las formas actuales de interacción multi-territorial. Como hemos visto, en la Comunidad de Madrid existen 80 municipios con Agenda Local 21 pero no han conformado una red para el intercambio de experiencias y conocimiento ni para asistir a otras grandes redes de redes en España o Europa. La Ciudad de Madrid debería liderar este tipo de procesos.

De las dos grandes iniciativas que el Ministerio de Medioambiente, Rural y Marino, en colaboración con la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), ha lanzado en los últimos años, la Red de Ciudades por el Clima y la Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible, la Ciudad de Madrid está presente en una de ellas, la Red de Ciudades por el Clima, dedicada a la promoción de las políticas locales de desarrollo s sostenible y de lucha contra el cambio climático.

Recientemente, el Ayuntamiento ha suscrito su participación en la Red de Gobiernos Locales + Biodiversidad 2010, una iniciativa de la FEMP en colaboración con el Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino y la Fundación Biodiversidad, cuyo objetivo es la conservación y uso sostenible de los recursos naturales, la conservación del patrimonio natural y el fomento del desarrollo rural con criterios de sostenibilidad.

A nivel europeo, Madrid forma parte de la Red Eurocities, formada por unas 130 ciudades. Se trata de un gran foro para el intercambio de experiencias y conocimiento en materia de desarrollo sostenibles local, apoyando iniciativas dirigidas a avanzar en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos de las ciudades miembro.

3.2.5. Responsabilidad empresarial con el medioambiente

En la apuesta por avanzar en los compromisos por una Ciudad ambientalmente más sostenible, la responsabilidad empresarial no sólo es primordial a la hora de contribuir a la preservación del entorno sino que ofrece una buena oportunidad de cara a mejorar la productividad y la competitividad de la economía madrileña.

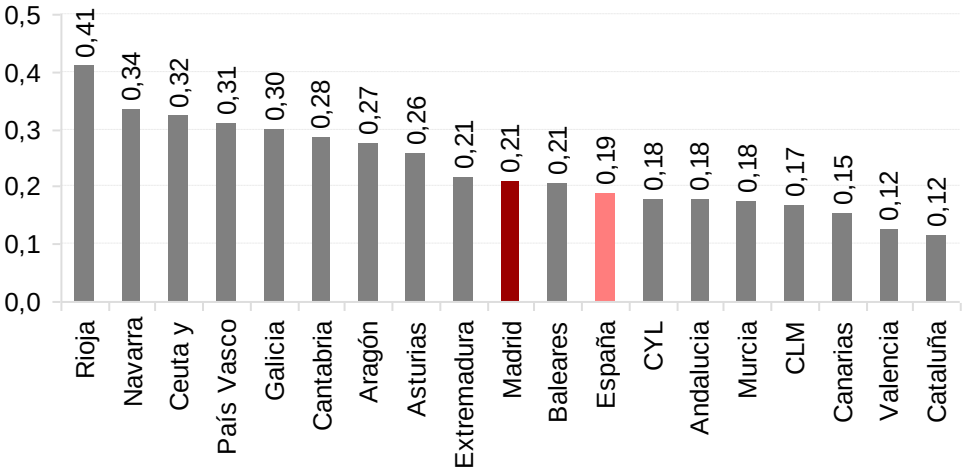
Uno de los principios de la Estrategia de la Unión Europea para un Desarrollo Sostenible (COM(2001)264) señala la necesidad de "mejorar el diálogo social, aumentar la responsabilidad social de las empresas y fomentar las asociaciones entre el sector público y el privado para lograr una mayor cooperación y el establecimiento de responsabilidad comunes para conseguir un consumo y producción sostenibles".

En Madrid (Comunidad Autónoma) existen más de un millar de entidades privadas que han implementado alguno de los Sistemas de Gestión Medioambiental más extendidos: EMAS o Norma ISO 14001. Si referenciamos este volumen de empresas con el total de locales de actividad ubicados en la Comunidad, tan sólo un 0,21% lo han hecho.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) también es una herramienta básica para conseguir alcanzar un desarrollo ambiental sostenible. El Global Compact, dirigido por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos, es una de las iniciativas emprendidas en este sentido. Según la Asociación Española del Pacto Mundial (ASEPAM), en la Comunidad de Madrid existe un total de 317 entidades firmantes, es decir, un 35% del total nacional (en torno a 900).

Implementación de SGMA por CCAA

% de locales de actividad sobre el total



Fuente: http://ec.europa.eu/, AENOR y DIRCE

Pacto Mundial en la Comunidad de Madrid

Tipo de organización	Número de adhesiones
Empresa grande cotizada	35
Empresa grande no cotizada	63
Institución educativa	18
Microempresa	46
PYME	89
Sector público	4
Sindicato/Asociación empresarial	19
Tercer Sector	43
TOTAL	**317**

Fuente: ASEPAM

3.2.6. Contratación pública sostenible y consumo responsable

La compras públicas suponen un porcentaje elevado del PIB de la Unión Europea (en torno al 16%), por eso, una orientación responsable de las mismas por parte de las instituciones públicas, no sólo tiene unas clara repercusión sobre la sostenibilidad ambiental de nuestros territorios, sino también, sobre los mercados y la competitividad de la economías, puesto que funciona como "demanda temprana" de productos y tecnologías sostenibles. De nuevo hay que remitirse a la Estrategia Europea para un Desarrollo Sostenible que señala, como uno de los principales retos, "aspirar a alcanzar para 2010 en toda la UE un nivel medio de contratación ecológica igual al alcanzado hasta ahora por los Estados miembro más sobresaliente" (los países que en esos momentos desarrollaban un mayor porcentaje de compras verdes eran Austria, Dinamarca, Finlandia, Alemania, Holanda, Suecia y el Reino Unido). Esto motivó al gobierno español a poner en marcha, en el año 2008, el Plan Estatal de Contratación Pública Verde.

El Ayuntamiento de Madrid cuenta, desde el año 2005, con un **Código de Buenas Prácticas Sostenibles en la Contratación Local** (actualizado en el 2008) que incorpora la aplicación de criterios ambientales en la contratación de obras, suministros y servicios municipales mediante la incorporación en los Pliegos de Prescripciones Técnicas requisitos de sostenibilidad ambiental a las empresas concursantes. Así mismo, y en el marco de la Ley Estatal de Contratos Públicos, se ha elaborado el **I Plan de Consumo Sostenible para la Ciudad de Madrid** que pretende hacer un seguimiento de la situación de la Ciudad en lo que se refiere a consumo sostenible, analizar los resultados obtenidos hasta la fecha de la aplicación de medidas sobre consumo de productos de comercio justo, agricultura ecológica y otros productos, incorporar los criterios de consumo sostenible por los servicios del Ayuntamiento y recomendar nuevas iniciativas de gestión en esta materia.

En lo referente al **Comercio Justo**, el Ayuntamiento de Madrid lo promueve y apoya desde diferentes iniciativas. Por un lado, se compromete a fomentar la utilización de productos de Comercio Justo en la Administración Municipal, los organismos autónomos y las empresas públicas municipales. Por ello, el Código de Buenas Prácticas Sostenibles en la Contratación Local, en su capítulo 4º señala la importancia de que "lo servicios públicos fomenten los productos de Comercio Justo". También será un eje transversal en el Plan de Consumo Sostenible para la Ciudad de Madrid la opción de admisión de productos de Comercio Justo. Por otro lado, promueve su consumo entre el sector privado y la sociedad en su conjunto. Para ello, financia y participa iniciativas y campañas de sensibilización e información de la mano de ONGs. Este compromiso, ha llevado a Madrid a conseguir la acreditación que la incluye en la lista de **Ciudades por el Comercio Justo** (Trade Fair Trade Towns in Europe), un programa aprobado por la Comisión Europea en respuesta a la propuesta de varias ONG.

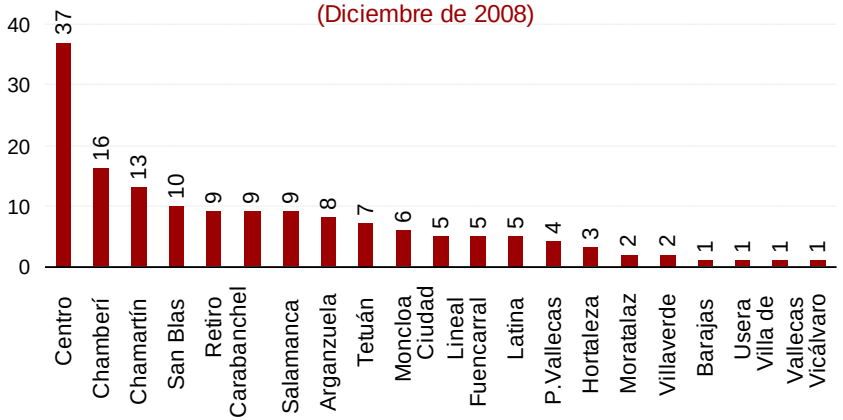
La **Red Eurocities,** a la que, como ya se ha comentado, pertenece Madrid, potencia las buenas prácticas que prioricen productos y servicios que hayan sido producidos y comercializados de manera responsable desde el punto de vista social y medioambiental.

3.2.5. Contratación pública sostenible y consumo responsable

Según el informe de SETEM, "El Comercio Justo en la Comunidad de Madrid, 2006", el 77% de la sociedad madrileña tiene un opinión muy positiva del comercio justo. Este informe muestra cómo el 36% de las personas que compran este tipo de productos lo hacen por solidaridad y el 12% por que es una garantía de que están ayudando. Hay un 12% que lo hace por la calidad de los productos. En cuanto a las personas que no compran estos productos, el 89% no lo hace bien por desconocer los establecimientos de venta que ofertan productos de comercio justo, bien por no tener una tienda cerca de su domicilio.

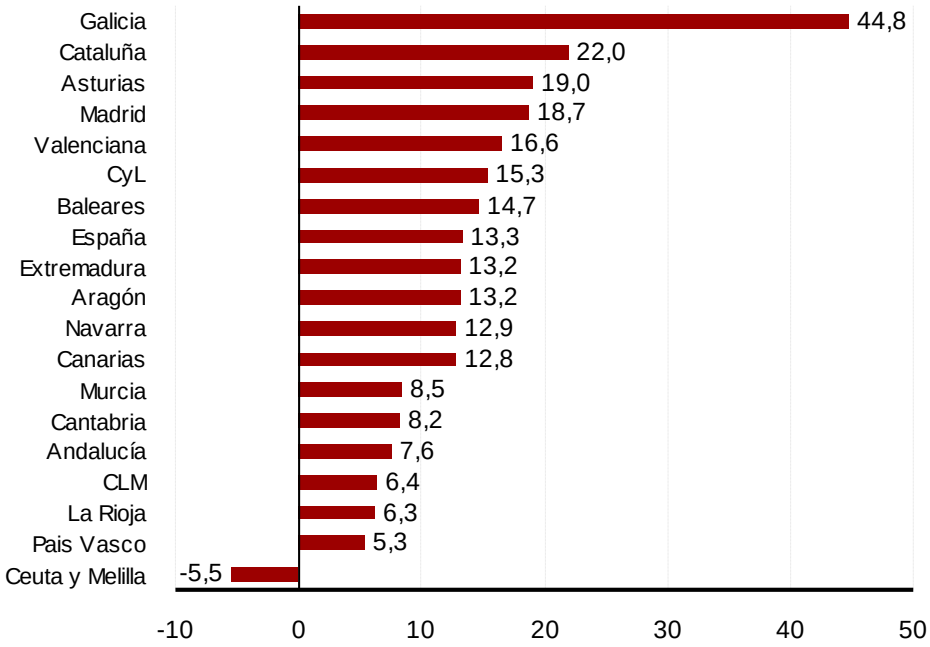
En los últimos años, las ventas de comercio justo han aumentado en todo el territorio español. Por Comunidades Autónomas, destaca el incremento de Galicia, con una tasa de variación del 45% entre los años 2000 y 2008, Cataluña, con un 22% y Asturias, con un 19%. Madrid se sitúa en cuarto lugar, con un avance en las ventas del 18,7%.

Número de establecimiento de Comercio Justo por distritos
(Diciembre de 2008)



Fuente:Diagnóstico sobre Comercio Justo en la Ciudad de Madrid, Ayto. de Madrid

Crecimiento promedio de las ventas de comercio justo por CCAA (2000-2007)



Fuente:El Comercio Justo en España, 2008. SETEM

En Madrid, existe un total de 154 comercios y establecimientos de comercio justo. La distribución por distritos muestra una clara preponderancia del distrito Centro, con 37 establecimientos.

Por tipología de establecimientos, la diferencia entre distritos es más acusada, puesto que en muchos de ellos no existen tiendas específicas de este tipo de productos, tan sólo están presentes en hipermercados o supermercados.

3.2.6. Acceso a la información medioambiental

La Directiva 2003/4/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2003, relativa al acceso del público a la información medioambiental (aplicación del Convenio Aarhus en materia de acceso a la información sobre medioambiente) señala que "el acceso a la información en materia de medio ambiente que obre en poder de las autoridades públicas es una condición fundamental que permitirá mejorar la ejecución y el control del Derecho comunitario de medio ambiente". Su trasposición a la legislación española es la Ley 27/2006, de 18 de julio, por la que se regulan los derechos de acceso a la información, de participación pública y de acceso a la justicia en materia de medio ambiente. La normativa garantiza el derecho a la información pública medioambiental y a "la difusión y puesta a disposición del público de la información ambiental, de manera paulatina y con el grado de amplitud, de sistemática y de tecnología lo más amplia posible".

A pesar de la normativa existente, el acceso a los datos relacionados con el medioambiente todavía puede mejorar sensiblemente. Para ello es preciso aumentar las estadísticas de indicadores ambientales de la Ciudad y su periódica actualización. También es oportuno crear un espacio único que genere, de forma sistemática, y que integre toda la información relativa a la sostenibilidad ambiental urbana. No obstante, cabe decir, que la Dirección General de Sostenibilidad, Agenda Local 21 ha publicado en el año 2009 el documento sobre "Indicadores Ambientales de la Ciudad de Madrid", accesible por Web y que se presenta con vocación de ser una publicación que de forma continuada ofrezca información actualizada sobre la situación ambiental de la Ciudad.

La mejora de la transmisión de la información y medición de los indicadores medioambientales es una oportunidad para mejorar la visibilidad los esfuerzos que, a escala local, se están realizando en materia ambiental y los éxitos que se están alcanzando, lo cual redunda positivamente en la sensibilización ciudadana.

Futuro Ciudad Madrid 2020

Dimensión Economía

Fase I. Diagnóstico Estratégico

Objeto Dimensión Economía

La economía constituye una dimensión clave en un territorio, no sólo por la importancia que tiene el mantener un ritmo adecuado de crecimiento de la actividad productiva sino también por el papel que desempeñan las personas y las empresas, las primeras como demandantes de bienes y servicios y oferentes de mano de obra y las segundas como generadoras de puestos de trabajo y oferentes de los bienes y servicios.

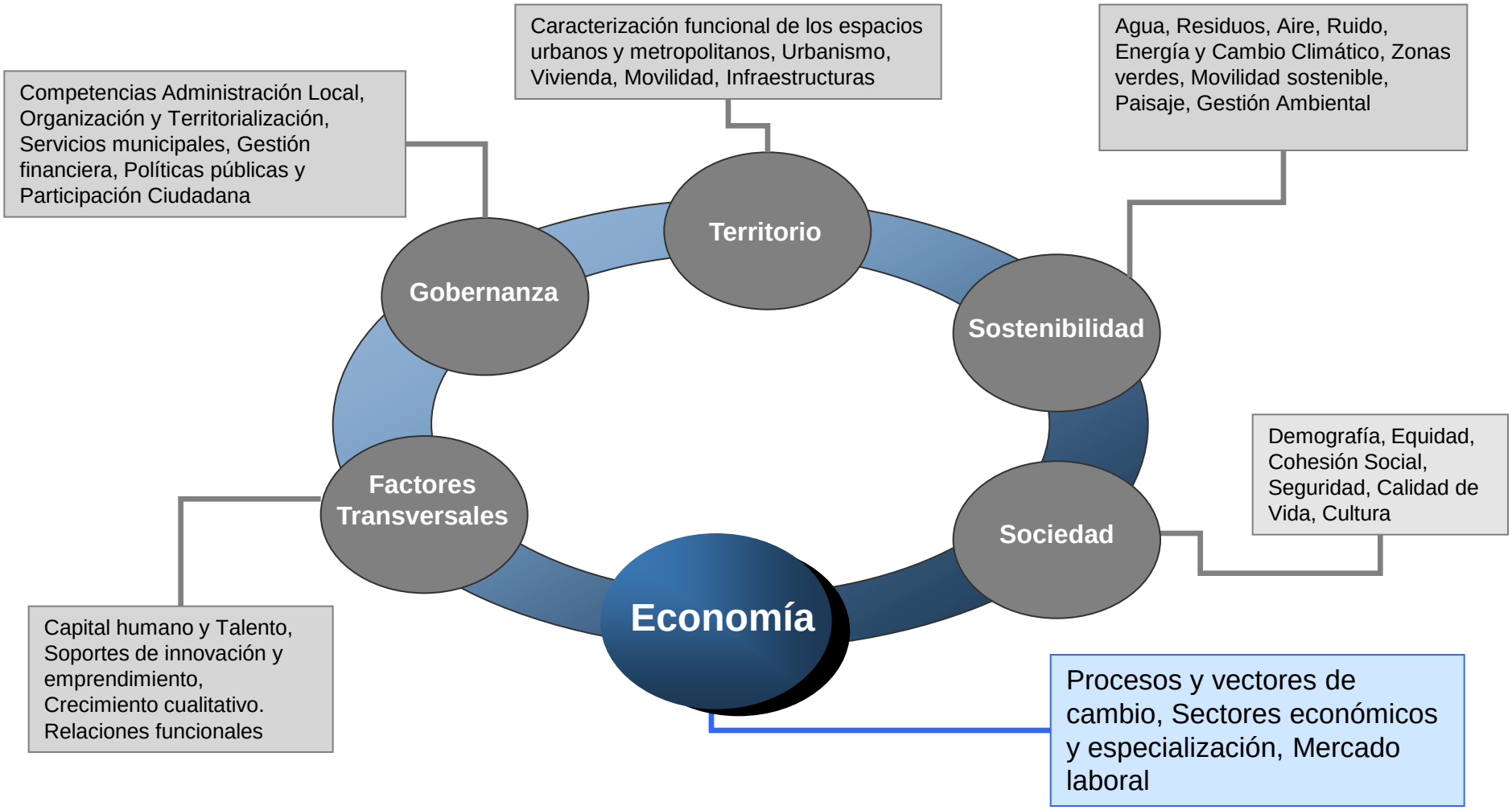
La Ciudad de Madrid ha experimentado un transformación física, económica y social en los últimos lustros muy significativa. Ha pasado de ser un polo de servicios administrativos de relevancia nacional, a ser una ciudad sede de empresas multinacionales especializadas en servicios avanzados y nodo de comunicaciones globales al servicio del conjunto de la economía española e internacional.

Esta transformación de la Ciudad se produce en concordancia con el papel de urbe avanzada al que aspira, además, con el reto de convertirse en referente.

Uno de los principales retos de Madrid es consolidar su actual modelo de crecimiento económico, afianzando su sostenibilidad a largo plazo y la mejora en su nivel de vida.

Para que la prosperidad aumente, la Ciudad de Madrid debe crear más valor año tras año. Para ello, debe mejorar la productividad laboral y la capacidad innovadora, apostando por una especialización en actividades de alto valor añadido y eliminando los cuellos de botella estructurales del mercado laboral (alta temporalidad, desajuste entre la formación educativa y el puesto de trabajo, etc.).

Economía en las “6 Dimensiones”



Contenidos Dimensión Economía

4.1. Sectores económicos y especialización

- **4.1.1. El contexto sectorial de la Ciudad de Madrid**
- **4.1.2. El cambio sectorial de la Ciudad de Madrid**
- **4.1.3. Sectores servindustriales estratégicos en la Ciudad de Madrid**
- **4.1.4. Tendencias a corto-medio plazo en la estructura productiva de la Ciudad de Madrid**

4.2. Crecimiento económico y convergencia

- **4.2.1. Desempeño económico**
- **4.2.2. Convergencia y productividad**

4.3. Mercado laboral

- **4.3.1. Balance del mercado laboral**
- **4.3.2. Población ocupada**
- **4.3.3. Población parada**
- **4.3.4. Población extranjera**
- **4.3.5. Diferencias territoriales en el mercado laboral**
- **4.3.6. La crisis y el mercado laboral madrileño**
- **4.3.7. Actuaciones del Ayuntamiento**

4.4. Estructura y dinámica empresarial

- **4.4.1. Estructura y dinámica empresarial**
- **4.4.2. Sedes centrales de grandes empresas**

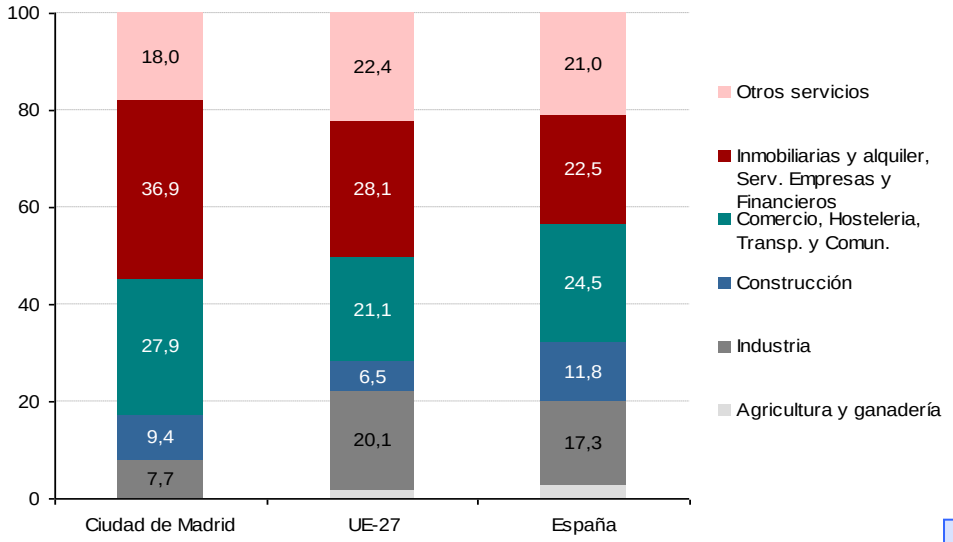
4.1.1. El contexto sectorial de la Ciudad de Madrid

Según las últimas estimaciones de la Contabilidad Municipal (base 2002), el desglose del Valor Añadido Bruto (VAB) por ramas de actividad evidencia el **elevado peso de los servicios en la economía municipal** (82,8%) **en 2007**, frente a la industria (7,7%) y la construcción (9,4%).

Esta estructura es muy diferente a la existente en el conjunto de Europa y España, donde hay una mayor diversificación económica, en la que tienen un mayor peso las actividades industriales.

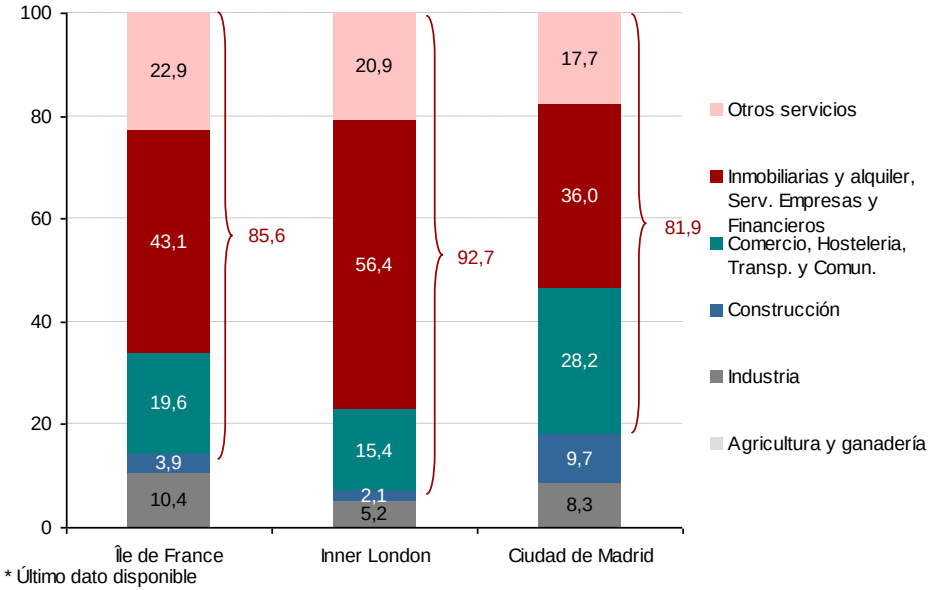
Sin embargo, la elevada concentración productiva que presenta la Ciudad en torno al sector servicios es menos acusada que la existente en regiones metropolitanas europeas avanzadas como Île de France y Inner London, aunque existen diferencias significativas en la distribución del VAB por ramas de actividad, observándose un menor peso de las actividades de servicios a empresas y financieros.

Estructura del VAB sectorial a precios corrientes en 2007 (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de DG de Estadística del Ayto de Madrid, INE y Eurostat

Estructura del VAB sectorial a precios corrientes en 2006* (%)



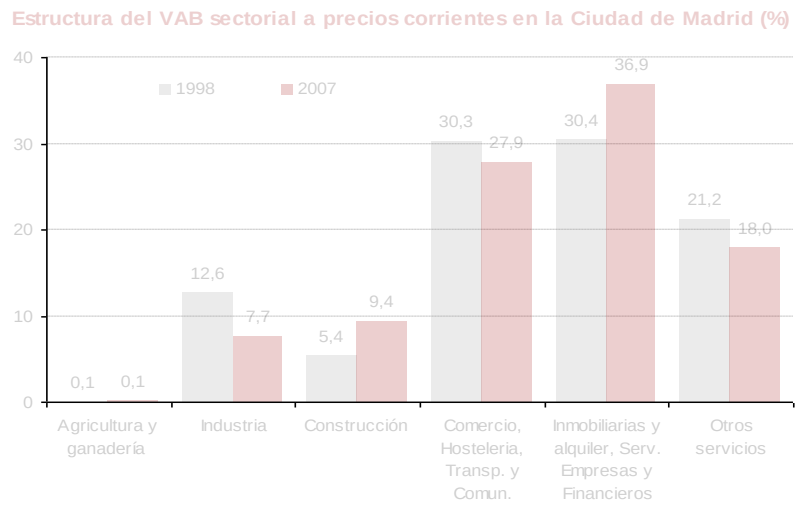
* Último dato disponible

Fuente: Elaboración propia a partir de DG de Estadística del Ayto de Madrid y Eurostat

- **El sector servicios domina la estructura productiva de la Ciudad: concentra el 82,8% del VAB municipal en 2007, un peso que, sin embargo, es inferior al existente en las regiones europeas más avanzadas.**

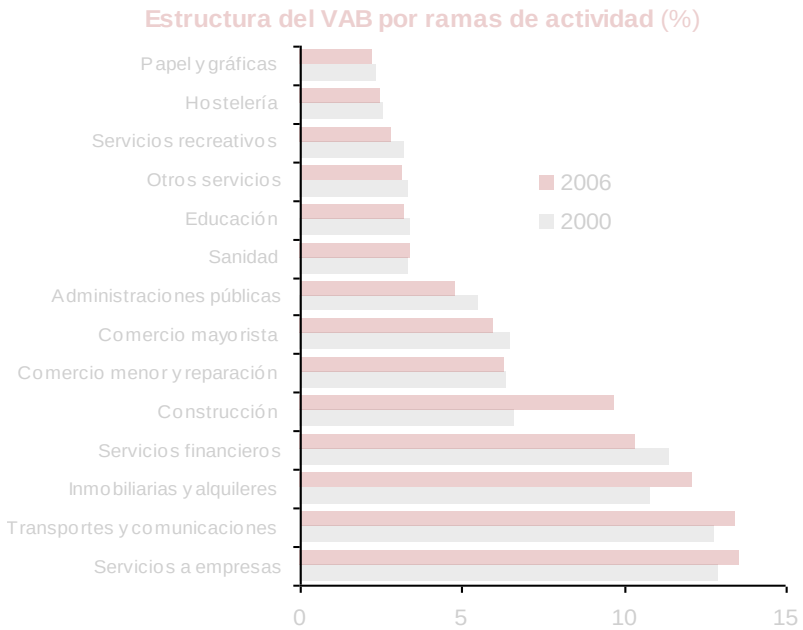
4.1.2. El cambio sectorial de la Ciudad de Madrid

Entre 1998 y 2007 se ha producido un **cambio en la estructura productiva de la Ciudad**, caracterizado por un fuerte descenso del peso del VAB industrial (5 puntos porcentuales) y un aumento del VAB de la construcción (4 pp). El sector servicios ha registrado un aumento muy moderado (apenas nueve décimas), sin embargo, presenta un importante cambio en su composición: mayor representatividad de las actividades inmobiliarias y alquiler, servicios a empresas y financieros (+6,5 pp).



Fuente: Contabilidad Municipal. Base 2000 y 2002 (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

El desglose por ramas de actividad muestra el mayor peso adquirido en los últimos años por las ramas "Servicios a empresas", "Transportes y comunicaciones", "Actividades inmobiliarias y alquileres" y " Construcción", mientras "Servicios financieros" y "Administraciones Públicas", entre otras, han reducido su participación en el VAB total en el mismo periodo.



Fuente: Contabilidad Municipal. Base 2002 (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

- **Los cambios en la estructura productiva muestran una recualificación de las funciones industriales y de servicios presentes en la Ciudad de Madrid**

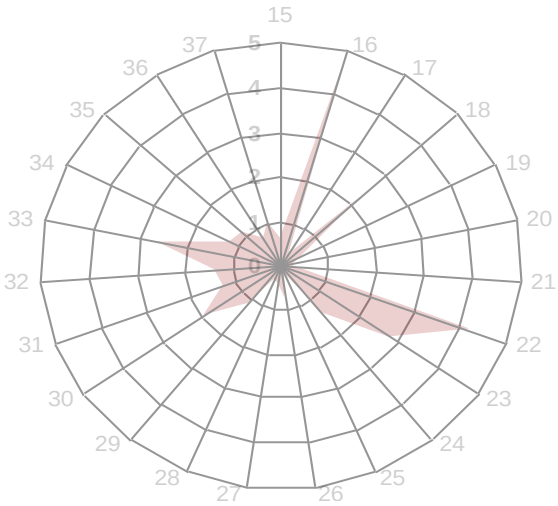
4.1.2. El cambio sectorial de la Ciudad de Madrid

Desde el punto de vista de especialización[1] del municipio respecto al conjunto de España, la Ciudad de Madrid se encuentra especializada respecto del conjunto del país en un total de 25 ramas de actividad, 13 de las cuales pertenecen al sector servicios y el resto a industria y energía. Los niveles de especialización son sensiblemente superiores en el caso de las ramas de servicios.

Sin perder de vista la menor importancia relativa de la industria frente a los servicios, a partir de estos datos se extraen **dos importantes conclusiones**. La primera de ellas hace referencia al **"efecto sede"**, que hace disparar la especialización en algunas ramas (como 16-Industria del tabaco y 23-Coquerías, refino de petróleo y tratamiento de combustibles nucleares) y que tiene su origen en el gran atractivo que la Ciudad de Madrid presenta para la localización de sedes de empresas, en muchos casos multinacionales. Aun cuando se trata de empresas industriales, las tareas de gestión y toma de decisiones que se desarrollan en estas empresas entrarían a formar parte del "terciario direccional", imprescindible en cualquier ciudad con proyección mundial.

- **La Ciudad tiene un gran atractivo para la localización de sedes de grandes empresas industriales**

Especialización del empleo en industria y energía de la Ciudad respecto de España (2008, Índice de especialización)



SECTORES CNAE INDUSTRIA MANUFACTURERA

15 Alimentación y bebidas
16 Industria del tabaco
17 Industria textil
18 Confección y de la peletería
19 Cuero y calzado
20 Madera y corcho
21 Industria del papel
22 Edición, artes gráficas
23 Coquerías, refino de petróleo...
24 Industria química
25 Caucho y materias plásticas
26 Otros productos minerales no metálicos
27 Metalurgia
28 Productos metálicos
29 Maquinaria y equipo mecánico
30 Maquinas de oficina y equipos informáticos.
31 Maquinaria y material eléctrico
32 Material electrónico
33 Equipo médico-quirúrgicos, precisión,óptica y relojería
34 Vehículos de motor, remolques y semirremolques
35 Otro material de transporte
36 Muebles. Otras industrias manufactureras
37 Reciclaje

Fuente: Dirección Gral. de Estadística del Ayto. de Madrid-Tesorería Gral. de la Seguridad Social

[1] El índice de especialización mide el grado de especialización de un determinado sector o actividad de la forma:

$$IE_i^R = \frac{V_i^C / V^C}{V_i^G / V^G}$$

IE_i^R = Indice de especializ ación de la actividad "i" en región "C"
V = Variable en cuestión (afiliados Seguridad Social)
"i" = Actividad considerad a
"C" = Ciudad
"G" = País

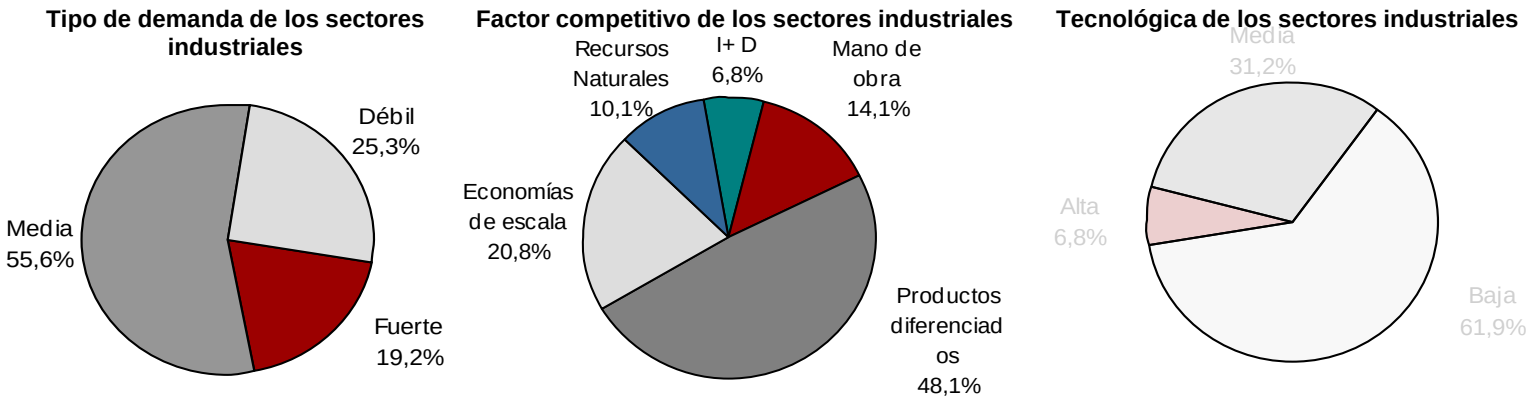
Si IE>1; existe especialización en el sector de la Ciudad de Madrid respecto de España
Si IE<1; no existe especialización en el sector de la Ciudad de Madrid respecto de España

4.1.2. El cambio sectorial de la Ciudad de Madrid

En segundo lugar, se confirma esa **progresiva orientación del tejido productivo de la Ciudad hacia sectores industriales intensivos en tecnología y conocimiento** que generan un elevado valor añadido y que demandan empleos de alta cualificación.

La reclasificación de las actividades de acuerdo con el criterio de la OCDE sobre el tipo de demanda revela que el 25,3% de los afiliados se concentra en actividades de demanda débil, el 55,6% en demanda media y el 19,2% en demanda fuerte (frente al 43%, 44,6% y 12,3% respectivamente en España). De acuerdo con los factores que más influyen en la competitividad de las empresas industriales, resulta que los trabajadores en actividades industriales que buscan sobre todo la diferenciación de productos suponen el 48,1% del total, en las que persiguen la consecución de economías de escala el 20,8%, mientras que en aquellas intensivas en mano de obra el 14,1%, en recursos naturales el 10,1%, y en I+D el 6,3% (frente al 38,7%, 24,6%, 17,8%, 15,8% y 3,0% respectivamente en España). Finalmente, en relación con la intensidad tecnológica de la industria, en la Ciudad de Madrid domina el empleo en actividades de intensidad Baja (61,9%), seguido de la Media (31,2%) y la Alta (6,8%) (frente al 67,0%, 29,9% y 3,0% respectivamente en España).

Distribución de los afiliados de la Ciudad en 2008 según tipo de actividades



Fuente: Dirección Gral. de Estadística del Ayto. de Madrid-Tesorería Gral. de la Seguridad Social

- **Se confirma la progresiva orientación hacia sectores industriales intensivos en tecnología y conocimiento**

4.1.2. El cambio sectorial de la Ciudad de Madrid

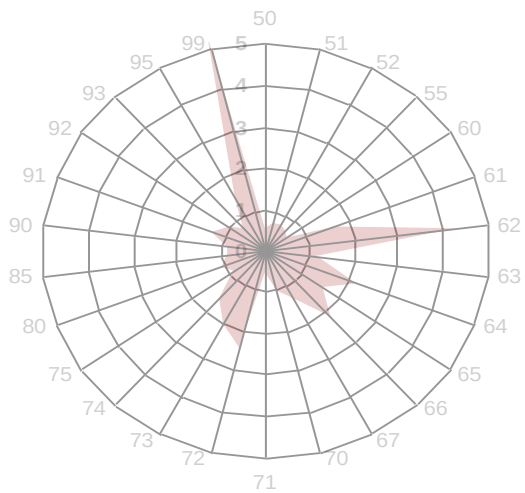
En los últimos años se ha producido una transición de funciones en la economía madrileña, donde, además de la estricta fabricación, cabe hablar de funciones de distribución y circulación.

Empezando por las **funciones de distribución**, representadas por actividades encargadas de poner los bienes al servicio de la población y otras relacionadas con el bienestar individual y social, la Ciudad de Madrid sólo aparece especializada respecto a España en Hogares que emplean personal doméstico (índice de especialización en 2008: 1,4), mientras en el resto: Actividades recreativas, culturales y deportivas, Educación y Actividades diversas de servicios personales, que en el pasado presentaban cierta especialización, actualmente se ha igualado a la media española (1,0).

Las funciones de circulación se encargan de articular y dinamizar los flujos tangibles e intangibles de capital, información, tecnología, mercancías o personas, siendo ésta la **función más estratégica de una gran metrópoli como la madrileña**. Se explica así la alta especialización en prácticamente todas las ramas de transportes y comunicaciones. También dentro de la función de circulación hay que destacar la especialización de la ciudad en el conjunto de rúbricas habitualmente agrupadas bajo "Intermediación financiera y servicios a las empresas", concretamente: Actividades informáticas (2,4), Seguros y planes de pensiones (2,2), Investigación y Desarrollo (2,0), Otras actividades empresariales (1,6), Intermediación financiera (1,6) y Actividades auxiliares a la intermediación financiera (1,3).

- **La Ciudad se especializa en servicios que aseguran la circulación de flujos tangibles e intangibles, de capital, información, tecnología, mercancías o personas**

Especialización del empleo en servicios de la Ciudad respecto de España (2008, Índice de especialización)



50 Venta, mantenimiento y reparación de vehículos de motor
51 Comercio al por mayor e intermediarios del comercio
52 Comercio al por menor
55 Hostelería
60 Transporte terrestre; Transporte por tubería
61 Transporte marítimo y por vías de navegación interiores
62 Transporte aéreo y espacial
63 Actividades anexas a los transportes
64 Correos y telecomunicaciones
65 Intermediación financiera
66 Seguros y planes de pensiones
67 Actividades auxiliares a la intermediación financiera
70 Actividades inmobiliarias
71 Alquiler de maquinaria y equipo sin operario
72 Actividades informáticas
73 Investigación y desarrollo
74 Otras actividades empresariales
75 Administración pública, defensa y SS obligatoria
80 Educación
85 Actividades sanitarias y veterinarias; servicios sociales
90 Actividades de saneamiento público
91 Actividades asociativas
92 Actividades recreativas, culturales y deportivas
93 Actividades diversas de servicios personales
95 Hogares que emplean personal doméstico
99 Organismos extraterritoriales

Fuente: Dirección Gral. de Estadística del Ayto. de Madrid-Tesorería Gral. de la Seguridad Social

4.1.2. El cambio sectorial de la Ciudad de Madrid

La Ciudad de Madrid ha experimentado en los últimos años un proceso de terciarización propio de las economías metropolitanas avanzadas. En primer lugar, por medio de la externalización de aquellos servicios a las empresas que, o bien exigen del mantenimiento constante de unas plantillas ocupadas de forma parcial por la empresa (diseño, marketing, etc.), o que pueden resultar más baratos o de una mayor calidad si son ofrecidos externamente por terceros (seguridad, limpieza, etc.).

Además de este trasvase intersectorial de empleos inducido por el propio dinamismo del sector industrial, la nueva lógica productiva propicia la extensión de las cadenas de valor empresarial hacia tareas anteriores o posteriores a la estricta fabricación y que aportan mayor valor al producto final, explicando así el aumento del número de trabajadores industriales que abandonan las tareas de producción para incorporarse a oficinas, laboratorios, etc.

La clasificación de las actividades revela que el 45,8% de los afiliados se concentra en servicios basados en conocimiento frente al 35,2% del conjunto de España, lo que ha convertido a **la Ciudad en uno de los principales polos europeos en el área de los servicios avanzados a empresas**, al que acude un creciente número de empresas, españolas y extranjeras, reforzando su papel como *hub* internacional de negocios.

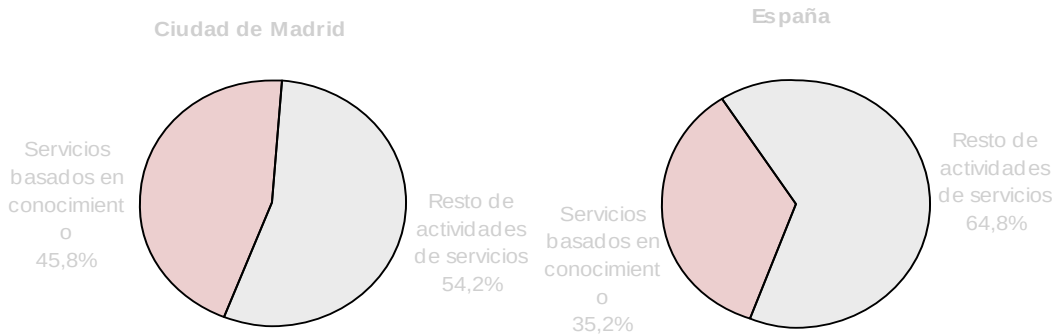
- **Detrás del crecimiento de los servicios en la Ciudad de Madrid se sitúan los procesos de terciarización de las economías metropolitanas**

Crecimiento del empleo en actividades de servicios de la Ciudad de Madrid

	2000	2008	Peso 08 (%)	Diferencia 00/08	%Var. 00/08
Total	**1.540.588**	**1.895.877**	**100**	**355.289**	**23,1**
Industria	130.897	110.718	5,8	-20.179	-15,4
Construcción	115.153	136.916	7,2	21.763	18,9
Servicios	1.291.423	1.639.364	86,5	347.942	26,9
Comercio; reparación de vehículos de motor...	251.079	291.406	15,4	40.327	16,1
Hostelería	82.573	111.760	5,9	29.187	35,3
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	136.954	149.972	7,9	13.017	9,5
Intermediación financiera	89.154	90.698	4,8	1.543	1,7
Act. inmobiliarias, alquiler; servicios empresariales	348.192	490.430	25,9	142.238	40,9
Administración pública, defensa y SS obligatoria	118.796	109.758	5,8	-9.038	-7,6
Educación	55.819	94.187	5,0	38.369	68,7
Act. sanitarias y veterinarias, servicios sociales	82.258	139.059	7,3	56.800	69,1
Otras actividades sociales; servicios personales	126.598	162.096	8,5	35.498	28,0

Fuente: Dirección Gral. de Estadística del Ayto. de Madrid-Tesorería Gral. de la Seguridad Social

Distribución de los afiliados de la Ciudad en 2008 según tipo de actividades



Fuente: Dirección Gral. de Estadística del Ayto. de Madrid-Tesorería Gral. de la Seguridad Social

4.1.3. Sectores servindustriales estratégicos en la Ciudad de Madrid

La **identificación de sectores estratégicos** es cada vez más frecuente en metrópolis que apuestan por ciertas actividades de futuro que favorezcan un buen posicionamiento de la Ciudad dentro de un sistema urbano globalizado.

Algunas metrópolis del entorno han llevado a cabo en los últimos años una identificación de sectores a los que se quiere prestar una especial atención por su favorable impacto directo sobre la economía y el empleo, así como por sus efectos multiplicadores sobre el entorno. A continuación se hace hincapié en aquellos sectores que podemos considerar servindustriales, que incluyen tanto actividades manufactureras como servicios de valor añadido estrechamente relacionados.

Entre los sectores de futuro en la **Ciudad de Londres** ("emerging growth sectors"), seleccionados por su capacidad para ampliar la base económica de la ciudad y sus posibilidades de crecimiento, destaca las infraestructuras para tecnologías de la información y la comunicación, las llamadas industrias creativas y las industrias medioambientales, además del turismo.

En el caso de la **Ciudad de París**, la identificación de los sectores estratégicos se basa en la presencia de cierto volumen de empresas que aún llevan a cabo actividades productivas, de sedes o centros de dirección empresariales que concentran los servicios centrales, así como de ciertas vinculaciones con otras empresas y/o centros de I+D+i.

En el caso de la **Ciudad de Barcelona**, los sectores seleccionados incluyen tanto actividades de servicios como otras de carácter industrial, o en las que ambos componentes se integran.

Entre los sectores susceptibles de desarrollarse en la **Región de Madrid** mediante el modelo de clúster tecnológico se diferencia entre:

a) *Subsectores industriales susceptibles de considerarse estratégicos, emergentes, o en crecimiento*, con elevada interdependencia entre ellos, fuerte dinamismo, globalización y competencia internacional:

b) *Sectores clave por tendencias en innovación y tecnología*, relacionados con los planes de la UE, España o de la Comunidad de Madrid y que constituyen los sectores de mayor proyección estratégica.

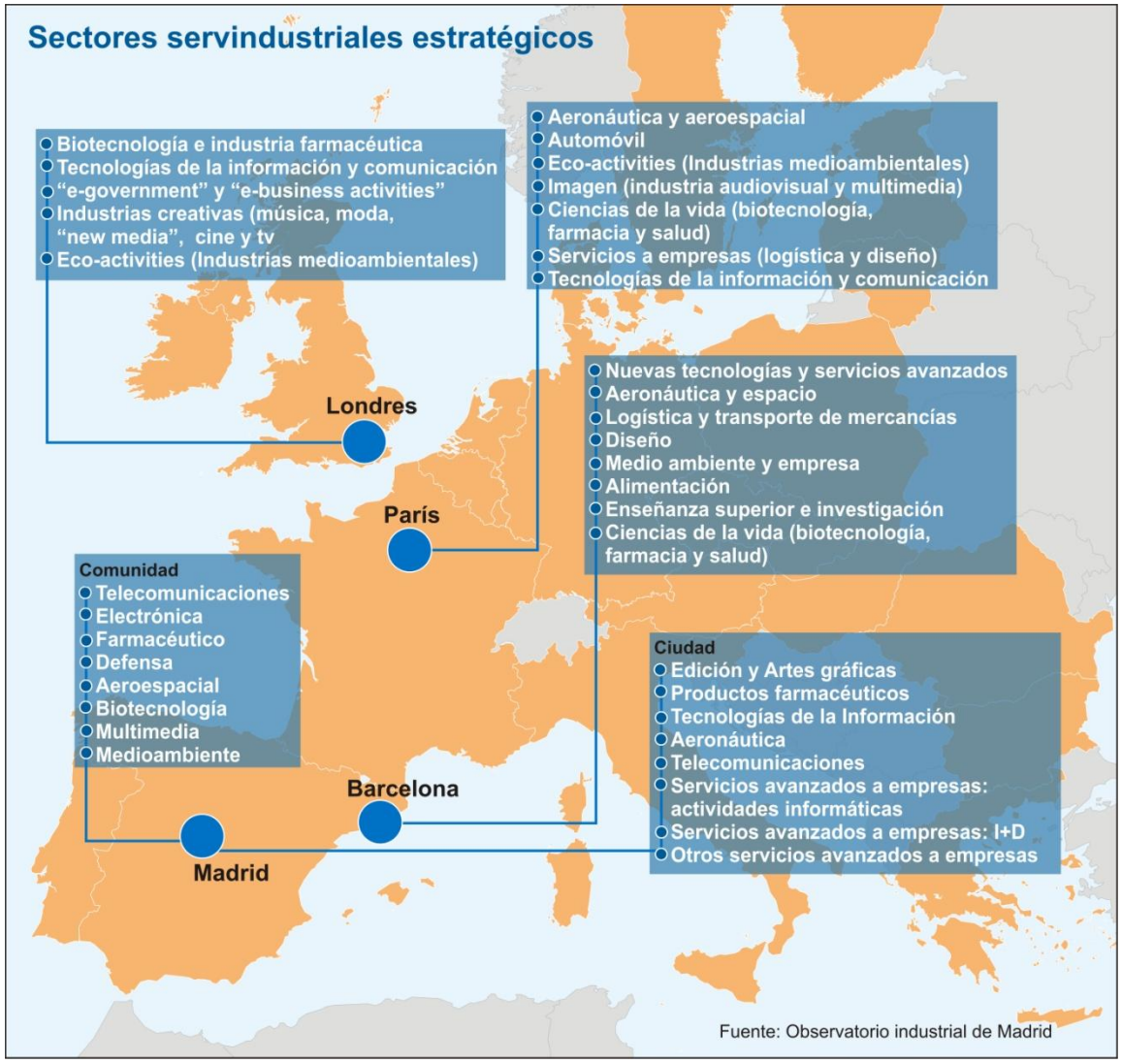
Finalmente, en el ámbito concreto de la **Ciudad de Madrid**, diversos documentos estratégicos apuntan hacia la conveniencia de concentrar esfuerzos en aquellos sectores de mayor valor estratégico.

Cuatro son los **sectores industriales** considerados **estratégicos** para la Ciudad de Madrid: Edición, artes gráficas e industria audiovisual; Productos farmacéuticos y biotecnología; Tecnologías de la información; y Aeronáutica.

A éstos se suman otros sectores en el ámbito de los servicios: telecomunicaciones, financieros y otros servicios avanzados a las empresas (informática, I+D, arquitectura e ingeniería, consultoría, asesoría jurídica o publicidad).

4.1.3. Sectores servindustriales estratégicos en la Ciudad de Madrid

- **Madrid debe concentrar esfuerzos y atender ciertas actividades de futuro que favorezcan un buen posicionamiento de la Ciudad dentro de un sistema urbano globalizado**



4.1.4. Tendencias a corto-medio plazo en la estructura productiva de la Ciudad de Madrid

Terminamos este apartado haciendo referencia al **futuro próximo de la Ciudad de Madrid**, tanto desde el punto de vista de las tendencias de crecimiento de los sectores, como del atractivo de la ciudad de cara a las actividades con mayor potencial de crecimiento en los próximos años. En este sentido, las previsiones para la Ciudad de Madrid del Instituto L.R.Klein-Centro Stone dibujan un cuadro macro en 2010 y 2011 donde destacan las elevadas pérdidas de actividad tanto en construcción como en industria, que podrían iniciar su recuperación en 2011, a diferencia de los servicios, cuya recuperación se anticipará a 2010.

Previsiones de crecimiento de la Ciudad de Madrid (% variación real)

	2009	2010	2011
Agricultura	-3,9	-1,2	-1,1
Energía	2,0	3,7	2,9
Industria	-4,3	-0,4	0,3
Construcción	-9,3	-2,5	1,4
Servicios	-1,2	0,1	0,9
VAB	-2,1	-0,1	1,0
PIB oferta	-2,3	-0,2	1,0

Fuente: Instituto L.R.Klein-Centro Stone para Ayuntamiento de Madrid (junio 2009).

- **La Ciudad ya está especializada en la mayor parte de sectores, industriales y de servicios, con mayor potencial de crecimiento futuro en Europa, aunque debe mantener sus ventajas competitivas para que estos sectores continúen generando riqueza en la Ciudad.**

Las previsiones de sectores con mayor potencial de crecimiento en Europa durante los próximos años (analizadas en el informe Jobs of the future) coinciden con las especializaciones observadas al día de hoy en la Ciudad de Madrid como principal destino turístico del país, una de las principales plazas financieras de Europa, y núcleo de clústeres empresariales de la industria farmacéutica, aeroespacial y las telecomunicaciones, etc.

Sectores de alto crecimiento en Europa

Sectores	Segmentos de alto crecimiento	Mercado actual (empleo)	Incremento del empleo*
Servicios sociales	Cuidado de ancianos, niños, e-learning....	21.900.000	3.488.102
Salud	Telemedicina, seguros privados, outsourcing de servicios médicos...	18.000.000	2.866.933
Transportes	Transporte terrestre de personas y mercancías, gestión de transporte público, logística...	10.000.000	1.592.741
Viajes y turismo	Nuevos destinos turísticos y consumidores, diversificación de productos turísticos...	8.100.000	1.290.120
Tecnologías de la información	Comunicaciones de voz y datos, software, aplicaciones para Salud, Gobierno,	5.000.000	796.370
Banca y seguros	Ampliación de mercados europeos, productos financieros de mayor valor...	4.175.000	664.969
Telecomunicaciones	Telefonía móvil e Internet. Servicios globales de transmisión de voz y datos...	1.000.000	159.274
Industria farmacéutica	Biotecnologías, nuevos mercados y consumidores...	588.000	93.653
Industria audiovisual	Digital, Banda-ancha, con impacto transversal en todos los sectores...	500.000	79.637
Industria aeroespacial	Nuevos mercados y productos, eficiencia de vuelo, proyecto Galileo...	407.800	64.952
Seguridad	Información sobre seguridad, nuevos sistemas y software, identificación biométrica	406.893	64.808
Transporte aéreo	Vuelos cortos, líneas de bajo coste, destinos Asia-pacífico,,,	368.000	58.613
Defensa	Crecimiento del mercado en Europa, USA y Asia-Pacífico, nuevas tecnologías,,,	300.000	47.782
Medioambiente	Gestión de recursos naturales, movilidad, información medioambiental,,,	40.000	6.371
Eco-economía	Tecnologías medioambientales, energía eólica, reciclaje, grajas marinas..	sin datos	-
Total		70.785.693	11.274.325

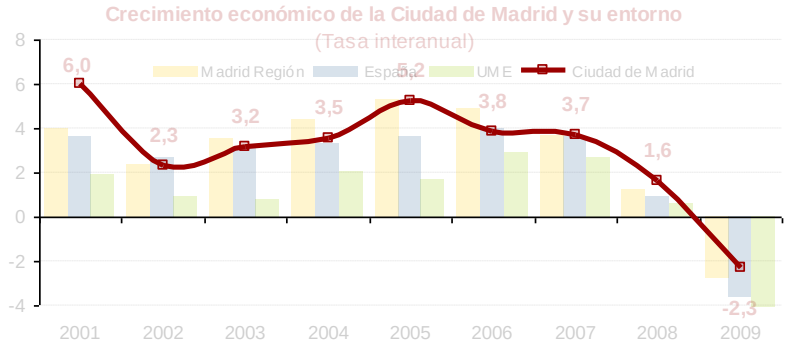
* Incremento del empleo en base a un crecimiento del 3% en 5 años
Fuente: Informe Jobs of the future (Accenture)

4.2. Crecimiento económico y convergencia

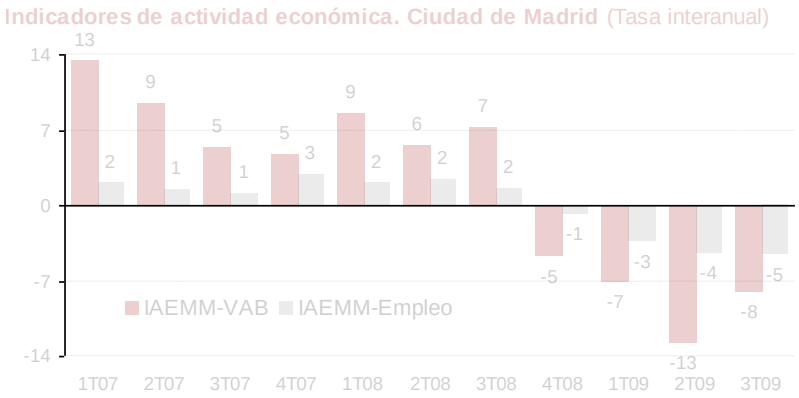
4.2.1. Desempeño económico

La Ciudad de Madrid ha tenido un desempeño económico formidable durante el periodo 2000-08, alcanzando niveles de crecimiento del PIB muy elevados (en 2005 superó el umbral del 5%), claramente por encima de los delconjunto de la Comunidad, España y la UME.

Sin embargo, el contexto de crisis internacional acentuado por el deterioro de la actividad residencial en el contexto nacional, han conducido a una recesión de la **economía madrileña**, que **se encuentra en una situación de desaceleración sostenida** según muestran los últimos datos de los indicadores de actividad económica del VAB y el empleo.



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto. Madrid, Instituto de Estadística de la C. de Madrid, INE y Eurostat.



Fuente:D. G. de Estadística del Ayuntamiento de Madrid

Previsiones de crecimiento de la Ciudad de Madrid
(% variación interanual)

	2009	2010
Ciudad de Madrid	**-2,3**	**-0,2**
Madrid Región	-2,8	0,0
España	-3,6	-0,8
UME	-4,1	0,7

Fuente: Afi a partir del Instituto L.R.Klein/Centro Stone y Comisión Europea

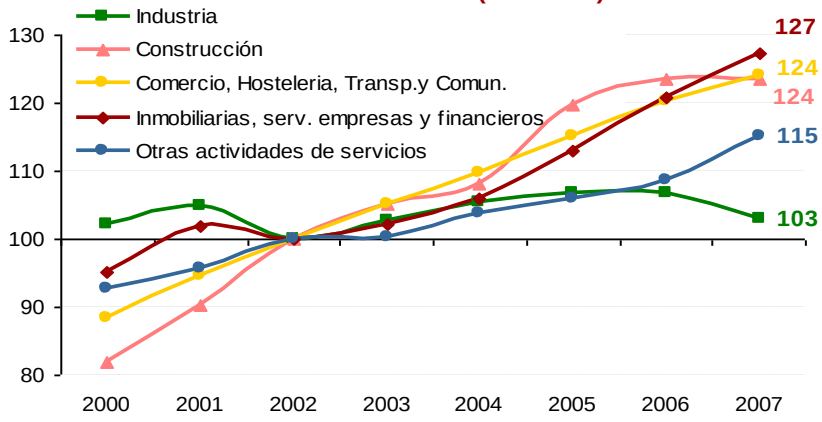
- **Las previsiones para la economía madrileña muestran que la actividad económica se seguirá ajustándose durante la primera mitad de este año 2010, registrando resultados positivos a partir de entonces.**

4.2.1. Desempeño económico

Todos los sectores económicos han contribuido positivamente al crecimiento de la economía madrileña en el periodo 2000-2007 (último dato disponible), especialmente los servicios (en 2007 concentraban el 83% del VAB de la Ciudad). Las ramas de actividad más dinámicas han sido inmobiliarias, servicios a empresas y financieros (con un crecimiento acumulado del 27%) y comercio, hostelería y transporte y comunicaciones (un 24%).

El crecimiento del VAB en la construcción también ha sido muy intenso, aunque el menor peso del sector en la estructura productiva madrileña (un 9,4% en 2006) hace que su aportación al crecimiento sea menor. La industria es el tercer sector con más peso en la estructura productiva (7,7% en 2006) y ha tenido una contribución reducida al crecimiento de la Ciudad en los últimos años.

Crecimiento del VAB a precios constantes por sectores de actividad en la Ciudad de Madrid (2002=100)

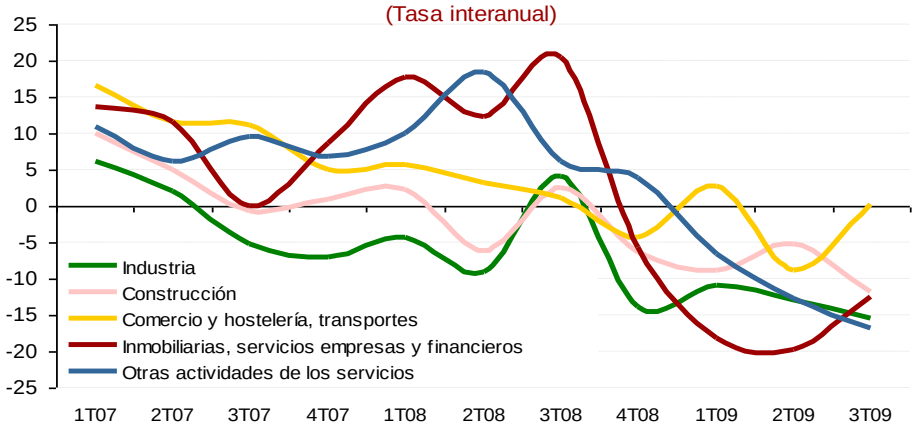


Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto. Madrid

Sin embargo, **en el actual entorno de crisis, todos los sectores han aminorado su ritmo de crecimiento**, especialmente las ramas de inmobiliarias, servicios a empresas y financieros, la industria y otras actividades de servicios, como muestra los datos del indicador de actividad económica.

La actividad en el sector de la construcción y las ramas de comercio, hostelería y transportes también presentan caídas más moderadas, lo que ha contribuido a aminorar la caída de la actividad en su conjunto.

Indicador de actividad económica del VAB por ramas. Ciudad de Madrid
(Tasa interanual)



Fuente:D. G. de Estadística del Ayuntamiento de Madrid

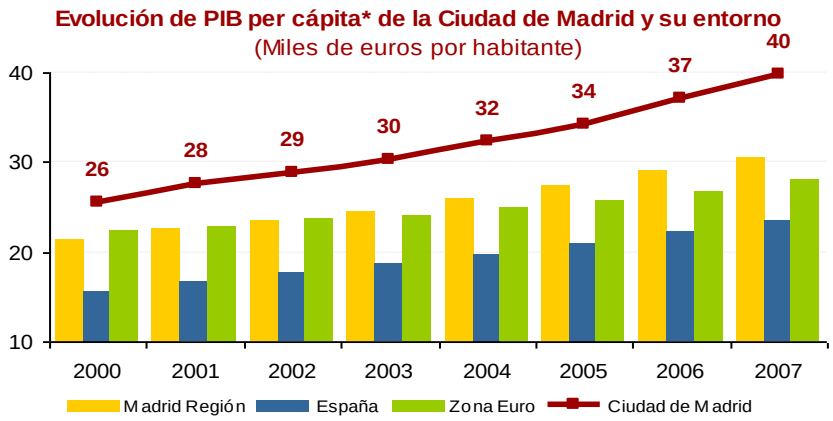
- **La crisis se ha generalizado a todos los sectores de actividad y especialmente a las ramas de inmobiliarias, servicios a empresas y financieros, con un peso significativo en la economía madrileña.**

4.2.2. Convergencia y productividad

El análisis en términos de convergencia muestra que **el PIB per cápita de la Ciudad supera la media española y europea**, situándose en 2007 (último dato disponible) en torno a 40 mil euros por habitante, un 70% por encima de la media española.

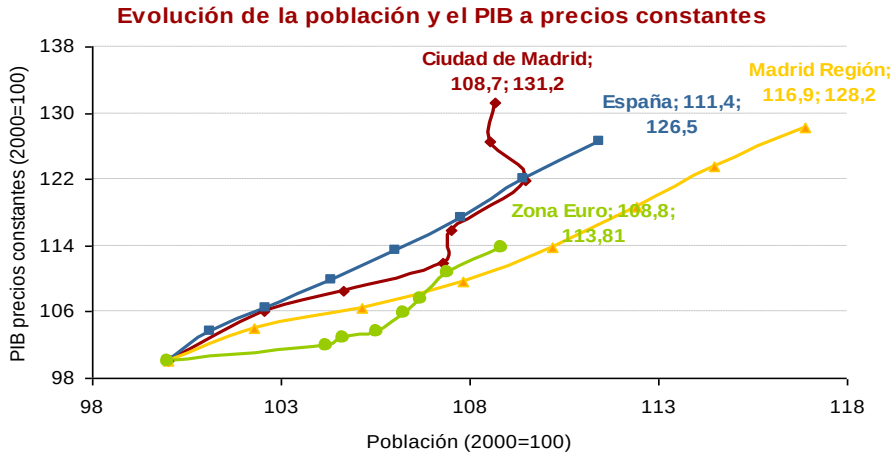
Además, en el periodo 2000-2007 la Ciudad ha experimentado un fuerte incremento de su PIB por habitante, que ha crecido a una tasa media anual del 6,6%, muy superior a la observada en su entorno (3,2% en la UME y 5,9% en el conjunto de España).

Analizando la evolución de los diferentes componentes del PIB per cápita, se observa que desde el año 2000 Madrid ha experimentado un fuerte avance del valor agregado de su PIB (crecimiento acumulado del 31% hasta 2007, muy por encima del observado en España y la UME), mientras que la población ha experimentado un crecimiento acumulado de menor magnitud, claramente inferior al del conjunto de España. Así, **el diferencial de renta per cápita entre Madrid y España ha crecido,** pasado de 163% en 2000 a 170% en 2007.



* Medido en términos nominales

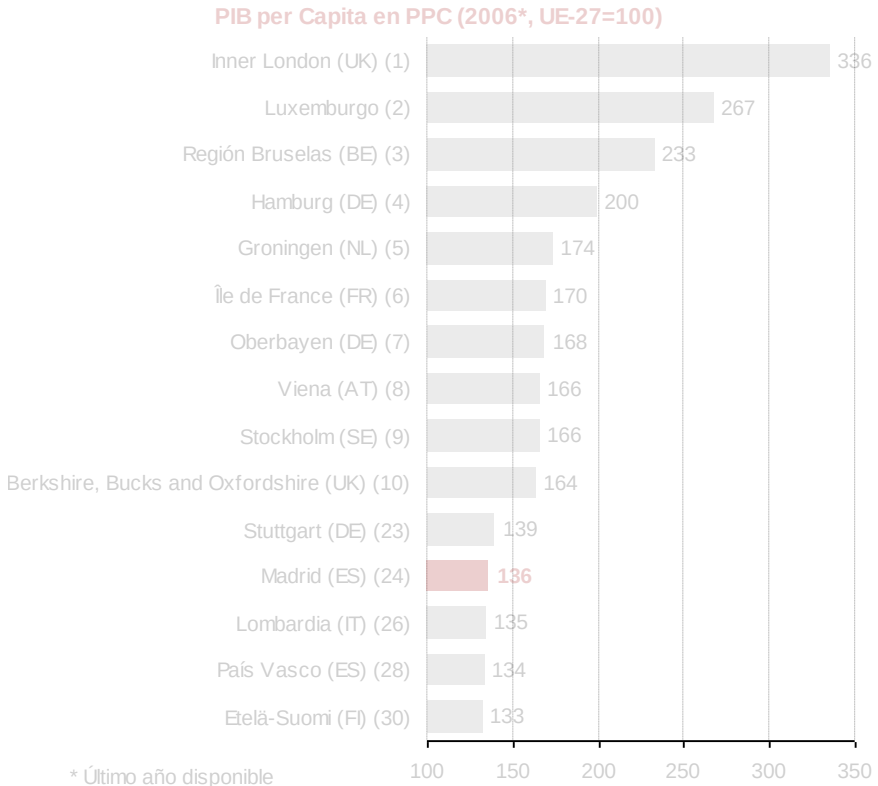
Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayuntamiento de Madrid y INE



Fuente: DG de Estadística del Ayto. Madrid, INE y Eurostat

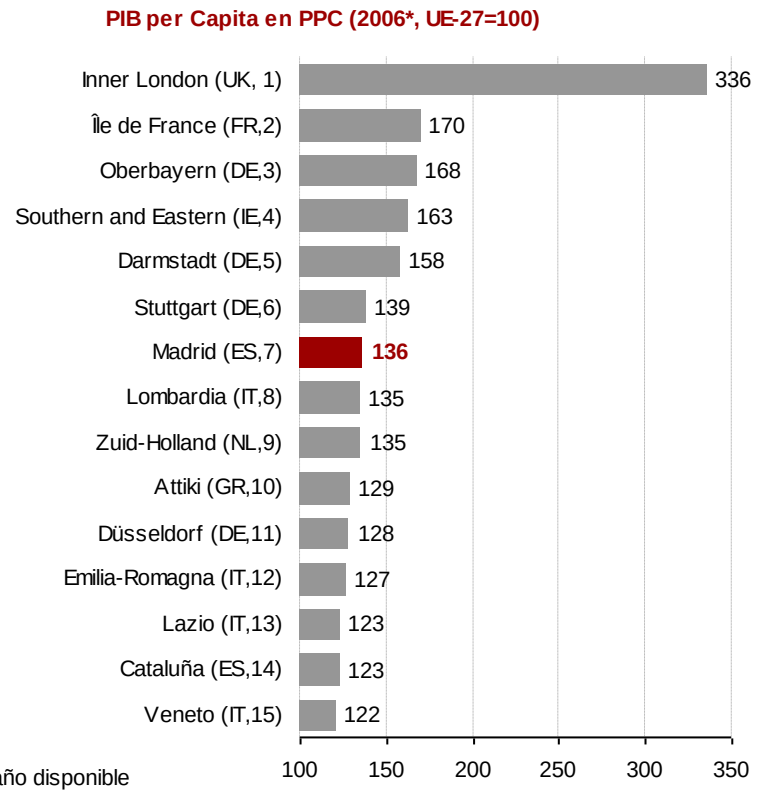
4.2.2. Convergencia y productividad

En el entorno europeo, **Madrid ha experimentado en los últimos años un proceso de convergencia con las regiones metropolitanas europeas más ricas**, lo que le ha situado en la posición 24 de un total de 271 regiones en 2006 (en 2005 ocupaba el puesto 31).



* Último año disponible
Fuente: Afi a partir de Eurostat

Con un PIB per cápita un 36% superior a la media europea, **Madrid se encuentra en el puesto 7 de las 40 regiones metropolitanas europeas de más de 3 millones de habitantes**. A pesar de esta buena posición aún se encuentra lejos respecto a este indicador de regiones metropolitanas de referencia como Inner London y Île de France.



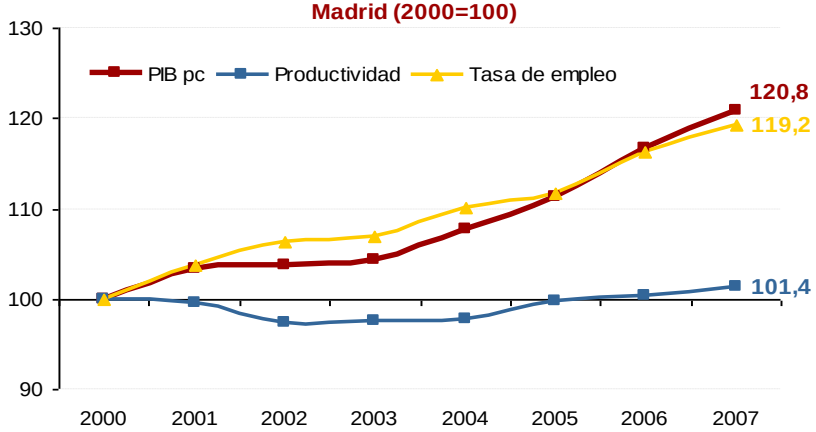
* Último año disponible
Fuente: Afi a partir de Eurostat

- **Un reto para el futuro debe ser alcanzar mayores cotas de prosperidad para todos los madrileños a través del incremento de la renta per cápita.**

4.2.2. Convergencia y productividad

La productividad del trabajo ha tenido una aportación positiva al crecimiento del PIB per cápita, registrando un crecimiento acumulado del 1,4% durante el periodo 2000-2007. Este crecimiento ha sido muy inferior al alcanzado por la tasa de empleo (un 19,2% en el periodo), lo que indica que **el avance de la renta per cápita se ha basado más en el aumento del empleo que en una mayor eficiencia productiva del factor trabajo.**

Crecimiento del PIB per cápita a precios constantes y su descomposición en productividad* y tasa de empleo en la Ciudad de Madrid (2000=100)**



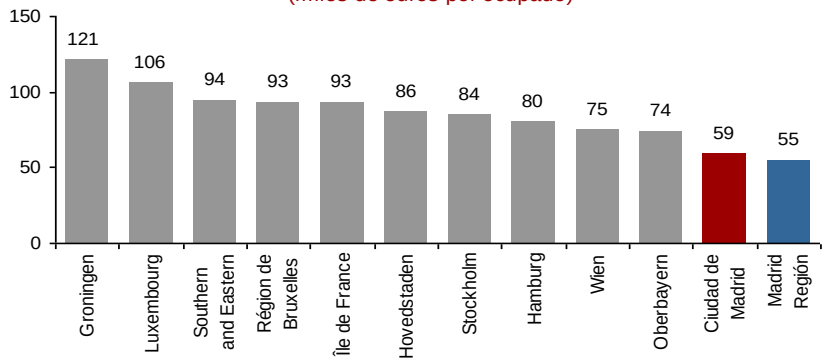
* PIB por ocupados ** Ocupados respecto de la población total
Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto. Madrid

Descomposición de la tasa de crecimiento del PIB per cápita a precios constantes: Evolución entre 2000 y 2006

	PIB per cápita*		Productividad del trabajo		Tasa de empleo	
	Euro por hab.	Var. (%)	Euro por ocup.	Var. (%)	Ocup por hab.	Var. (%)
Ciudad de Madrid	**37.077**	**16,6**	**59.036**	**0,4**	**62,8**	**16,2**
España	22.290	11,5	46.921	0,1	47,5	11,3
UME	26.800	3,1	60.169	0,9	44,5	2,2
Île de France	44.300	3,7	93.033	5,7	47,6	-1,9
Région de Bruxelles	59.400	6,0	93.044	10,8	63,8	-4,3
Hamburg	48.600	3,9	79.988	4,1	60,8	-0,2
Southern and Eastern Ireland	46.200	20,6	93.753	12,3	49,3	7,4
Groningen	43.800	6,8	120.590	10,1	36,3	-3,0
Wien	41.500	1,1	75.129	6,1	55,2	-4,8
Stockholm	47.100	13,2	84.246	16,2	55,9	-2,6

* Precios de 2006
Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto Madrid, INE y Eurostat

Productividad del trabajo de Madrid y regiones europeas en 2006
(miles de euros por ocupado)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto Madrid y Eurostat

Las ganancias de productividad en Madrid han sido superiores a las alcanzadas en el conjunto de España, pero inferiores a las obtenidas en la UME y en las regiones europeas más avanzadas. Además, **los niveles de productividad del trabajo son también muy inferiores a los existentes en estas regiones**.

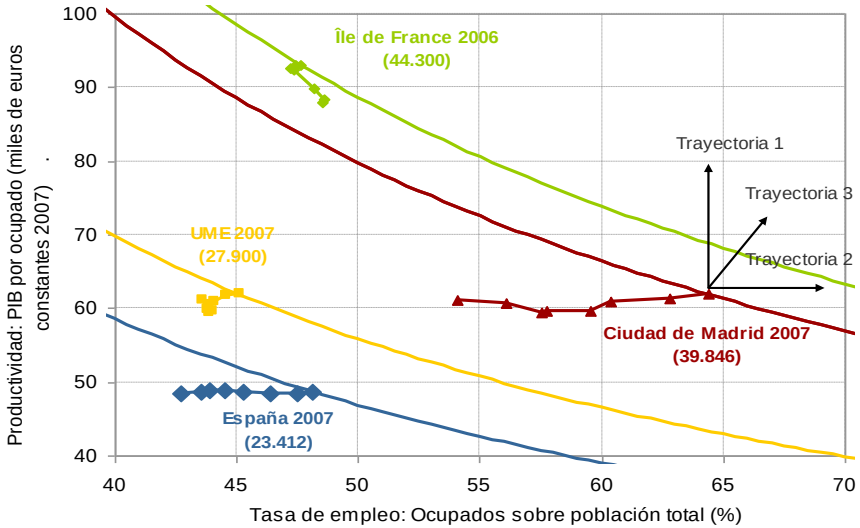
4.2.2. Convergencia y productividad

La evolución de los componentes del PIB per cápita en Madrid (leve avance de la productividad y fuerte crecimiento de la tasa de empleo) en el periodo 2000-2007 es muy diferente al observado en otras regiones metropolitanas europeas como Île de France, donde las ganancias de renta per cápita se han basado en los avances de la productividad, ya que la contribución de la tasa de empleo ha sido negativa.

En los próximos años Madrid conseguirá sin duda mayores niveles de renta per cápita, pero puede hacerlo mediante un uso más eficiente del factor trabajo, es decir, aumentando significativamente la productividad del mismo (trayectoria 1), creciendo exclusivamente en su tasa de empleo sin lograr que los trabajadores sean más productivos (trayectoria 2) o mejorando ambas dimensiones simultáneamente (trayectoria 3).

Las consecuencias de estos diferentes modelos de crecimiento son también diferentes. Siendo importante el que la población esté plenamente orientada hacia la actividad y que esta actividad se exprese mediante una ocupación concreta, **la mejora del nivel de vida viene de la mano de la mejora en la productividad. Esta mejora de la productividad puede lograrse bien elevando el contenido tecnológico y la calidad de la mano de obra de los sectores existentes o bien realizando un cambio estructural hacia nuevos sectores de mayor productividad.**

Descomposición del PIB per cápita a precios de 2007 en la Ciudad de Madrid



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto de Madrid, INE y Eurostat

Nota: Las curvas diagonales en el gráfico anterior representan niveles de renta per cápita y muestran las infinitas posibilidades que una economía tiene de alcanzar un determinado nivel de renta por habitante combinando la productividad del trabajo con el empleo por 100 habitantes.

- **Un reto para el futuro debe ser mejorar la productividad laboral alcanzando mayores niveles para converger con las regiones metropolitanas europeas más avanzadas.**

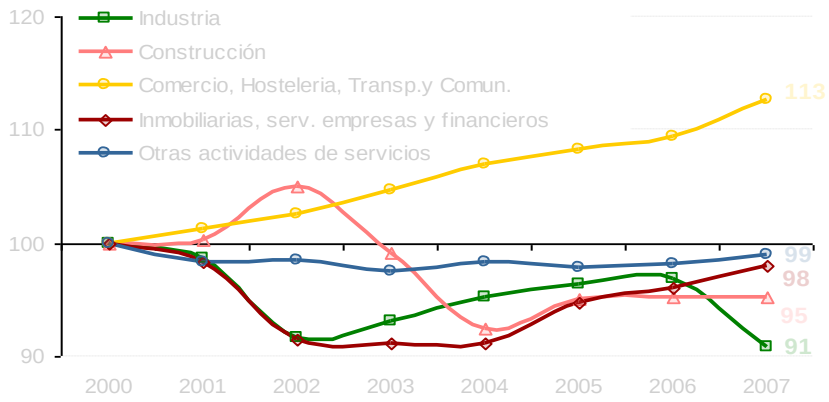
4.2.2. Convergencia y productividad

En el análisis sectorial de la productividad del trabajo destaca el crecimiento negativo en todos los sectores, excepto en comercio, hostelería y transporte y comunicaciones, siendo muy elevada la caída en industria y construcción.

La rama de inmobiliarias, servicios a empresas y financieros es la que presenta los mayores niveles de productividad de la economía madrileña, superando ampliamente la media del VAB total.

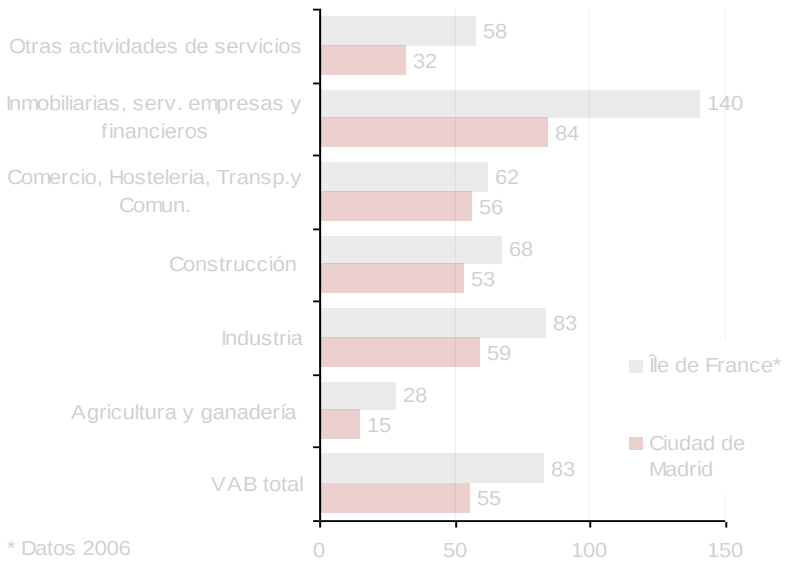
Comparado con Île de France, Madrid presenta niveles de productividad del trabajo inferiores en todas las ramas de actividad, especialmente en la más productivas (inmobiliarias, servicios a empresas y financieros) y en industria, lo que indica la menor eficiencia en el uso de factor trabajo en la economía madrileña.

Crecimiento de la productividad a precios de 2007 por sectores de actividad en la Ciudad de Madrid (2000=100)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto. Madrid

Productividad del trabajo por sectores en la Ciudad de Madrid en 2007 (miles de euros por ocupado)



* Datos 2006

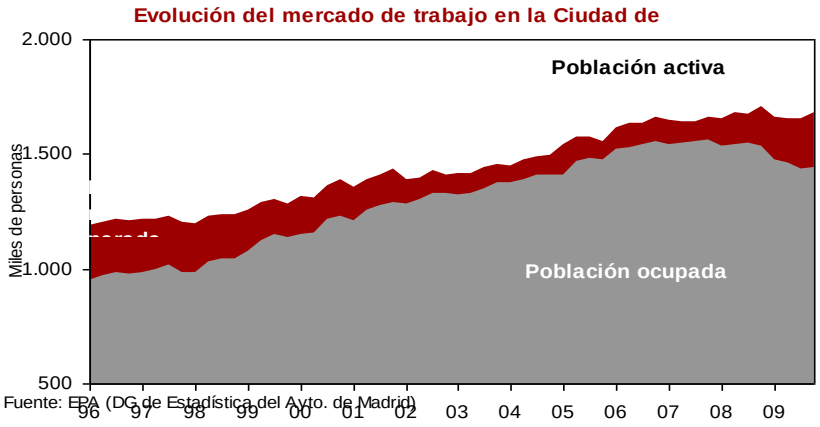
Fuente:D. G. de Estadística del Ayuntamiento de Madrid

- **Un reto para el futuro debe ser mejorar la eficiencia en el uso del factor trabajo en todas las ramas de actividad para aumentar los niveles de productividad.**

4.3.1. Balance del mercado laboral

El mercado laboral madrileño ha sufrido una profunda transformación en la última década: la fortaleza del crecimiento de su economía junto con otros factores sociales, como la inmigración, explican el fuerte incremento de la población activa y ocupada (en torno al medio millón de personas se han incorporado al mercado laboral entre 1996 y 2009), así como el descenso del paro (26.000 personas en el mismo periodo).

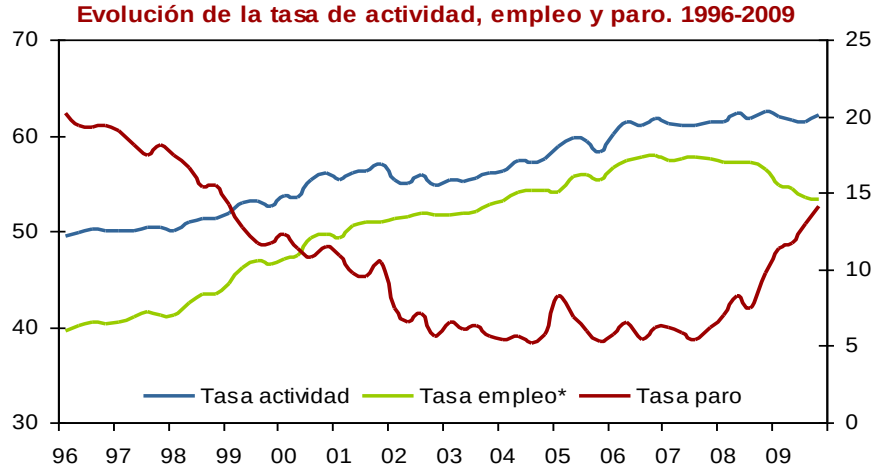
Tanto la población activa como la ocupada han alcanzado niveles máximos en los últimos dos años: en el IVTR08 el número de activos superó el umbral de los 1,7 millones de personas y un año antes la población ocupada se situaba en el entorno de los 1,56 millones. Estos niveles han quedado atrás en los últimos meses como consecuencia de los **efectos de la crisis económica**. Desde su inicio a mediados de 2007 se han destruido 110 mil puestos de trabajo y el paro ha aumentado en cerca de 150 mil personas, lo que ha situado el volumen de parados en niveles de 1996, con un total de 238 mil personas en el IVTR09.



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto. de Madrid)

En términos de tasas, cabe destacar el **aumento de las tasas de actividad y empleo en el periodo 1996-2008 y el descenso de la tasa de paro**, que durante 2003-2007 ha estado en niveles de pleno empleo (alcanzó un nivel mínimo del 5,18% en el IIITR04).

El contexto de recesión en el que se encuentra la economía madrileña también se manifiesta en estos indicadores del mercado laboral, sobre todo en la tasa de paro que se ha situado en niveles de 1999.



* Sobre población de 16 y más años

Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

- **La crisis ha puesto de manifiesto la enorme capacidad de ajuste del mercado laboral. Con la tremenda derivada del aumento del paro que conlleva.**

4.3.2. Población ocupada

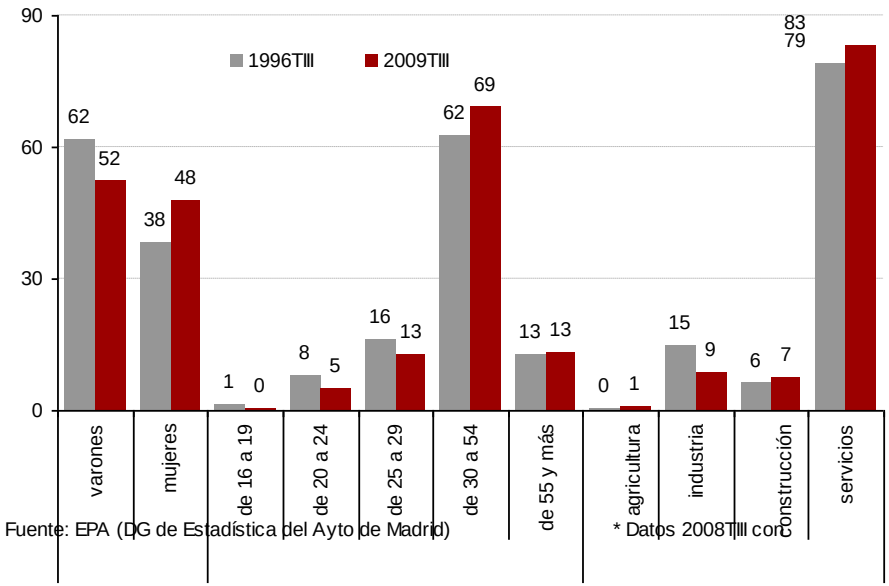
La población ocupada ha experimentado en los últimos trece años un cambio importante en su estructura. El hecho más relevante es el ascenso de las mujeres ocupadas (10 puntos porcentuales hasta el 48% del total en el IIITR09). En cuanto a la edad, el grupo de 30 a 54 años ha sido el más dinámico (7 puntos más). En contraposición, los jóvenes entre 20 y 29 años pierden peso en el total de ocupados.

En cuanto a los sectores, los servicios consolidan aún más su hegemonía con el 83% de los ocupados. La industria y la construcción han reducido su participación.

Apenas hay cambios en la composición de la población ocupada por situación profesional y según la relación laboral, donde se mantiene con un peso relevante el colectivo de asalariados y contratación indefinida. Dentro de la población ocupada asalariada ha ganado peso el sector privado, que concentra un 80% del empleo total en el IIITR09, lo que supone un aumento de 10 puntos porcentuales respecto al mismo trimestre de 1996. Las personas ocupadas en el sector público apenas representen un 20% del total.

Finalmente, destaca el peso de la población extranjera que representa cerca del 25% del total en el IIITR09 y ha duplicado la contribución que tenía en 2001 (según datos de ocupados del Censo de 2001).

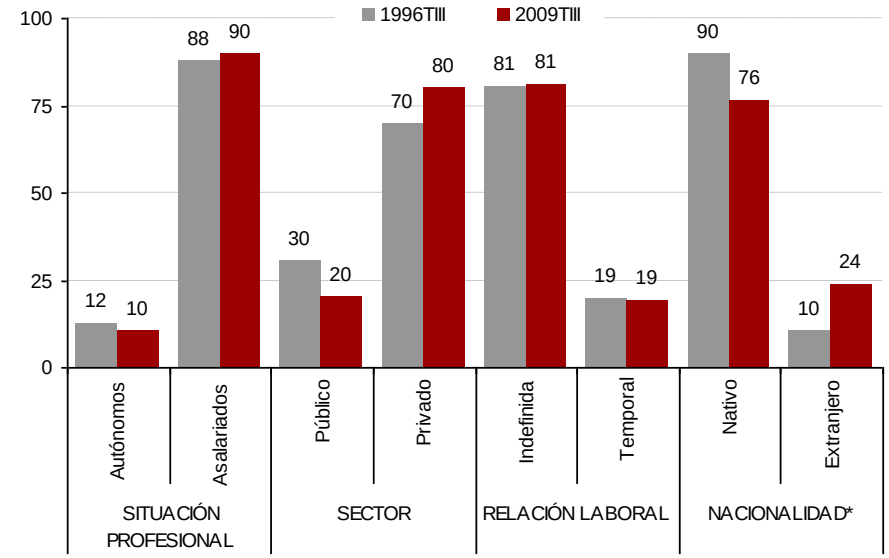
Composición de la población ocupada en la Ciudad de Madrid



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

* Datos 2008TIII con

Composición de la población ocupada en la Ciudad de Madrid (%)



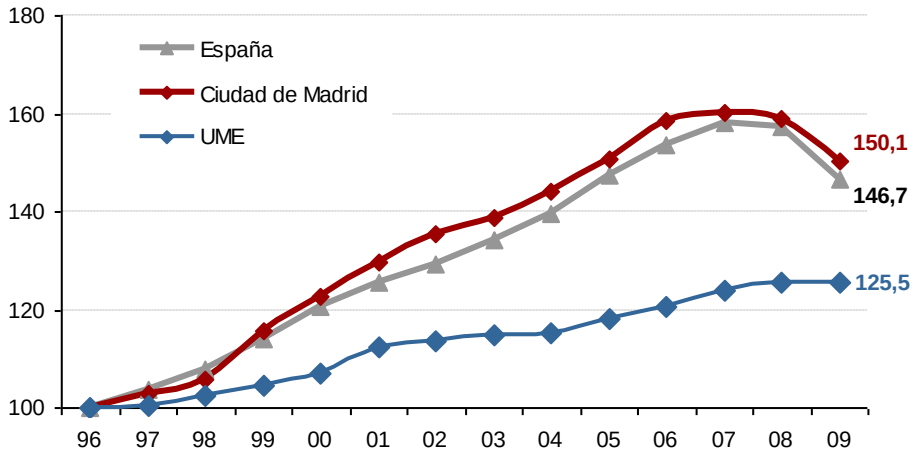
* Datos correspondientes a 2001

Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

4.3.2. Población ocupada

La evolución de la población ocupada en el periodo 1996-2009 ha mostrado una tendencia más favorable en la Ciudad de Madrid que en el conjunto de España y la UME. En dicho periodo la población ocupada ha tenido un crecimiento acumulado del 50,1% (un 3,2% en media anual), el doble que la media de la UME (crecimiento acumulado de 25,5% y un 1,9% anual).

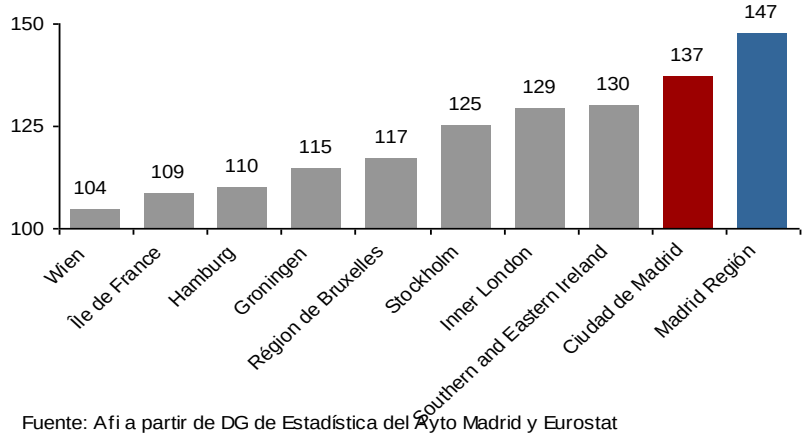
Evolución de la población ocupada (1996=100)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid, INE y Eurostat)

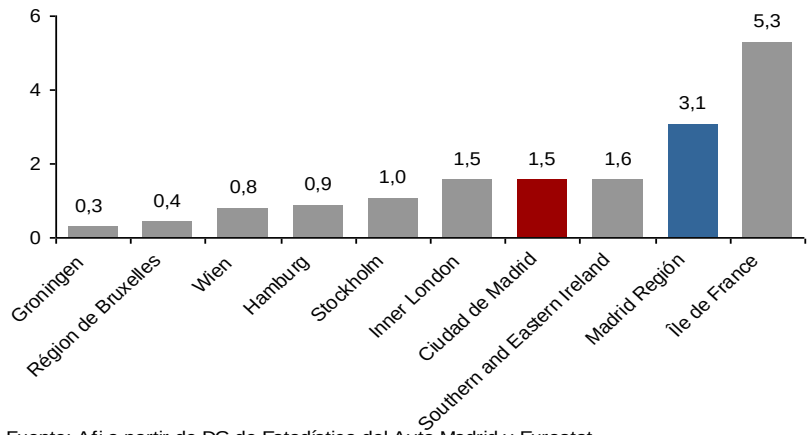
Madrid ha mantenido un ritmo de creación de empleo superior al registrado en las regiones más avanzadas de Europa. En términos de volumen de población empleada, la Ciudad se sitúa en los niveles de Inner London y Southern and Eastern Ireland, y supera a importantes regiones metropolitanas como Bruselas, Viena, Hamburgo y Estocolmo.

Evolución de la población ocupada en Madrid y regiones europeas entre 1999 y 2008 (1999=100)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto Madrid y Eurostat

Población ocupada en Madrid y regiones europeas en 2008 (Millones de personas)



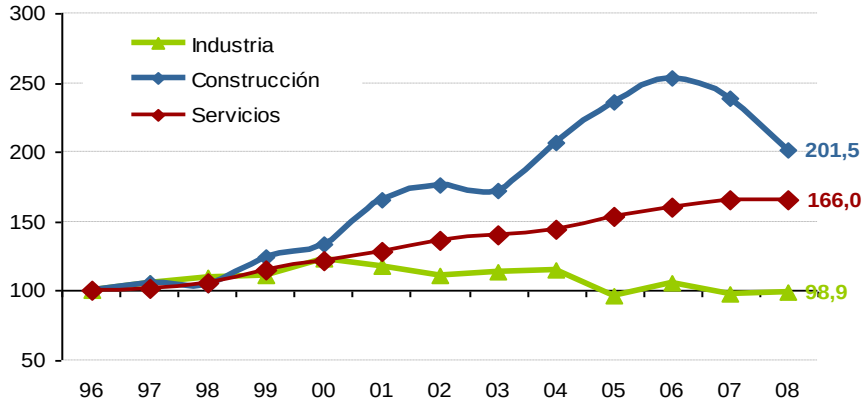
Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto Madrid y Eurostat

4.3.2. Población ocupada

Todos los sectores han contribuido a generar empleo en la Ciudad de Madrid durante el periodo 1996-2008, excepto la industria. La construcción ha sido donde más ha crecido el empleo en los últimos años, seguido de los servicios, que mantienen su peso preponderante en la estructura del empleo (un 83% en el IIITR09). No obstante, la construcción al final del periodo analizado evidenciaba una profunda contracción (descendiendo un -30,4% de los ocupados entre el III TR de 2006, máximo histórico, y el IV TR de 2008).

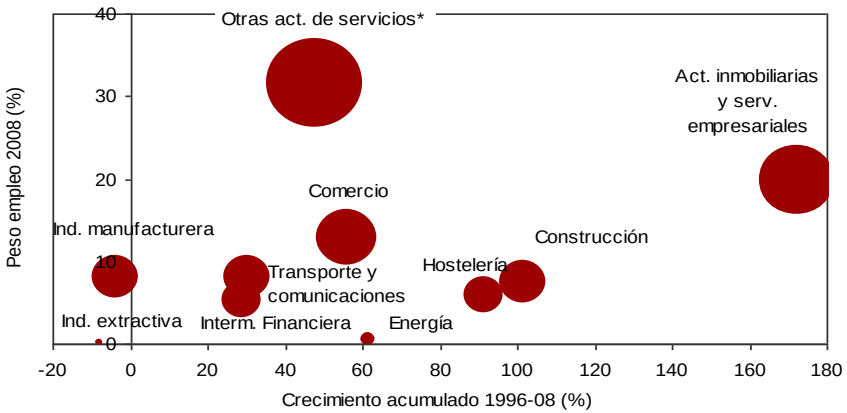
La distribución y dinámica del empleo por ramas de actividad es muy diferente. Dentro del sector secundario, la industria concentra la mayor parte de empleo (un 8,1% del total), si bien, ha perdido empleo en el periodo analizado. La construcción cuenta con un 7,5% del total de empleo, un 13% el comercio, un 20% las actividades inmobiliarias y servicios empresariales y un 32% el resto de actividades de servicios. Destaca el fuerte dinamismo de la rama de actividades inmobiliarias y servicios empresariales que empleaba a algo más de 300 mil personas en 2008, un avance que ha situado a **Madrid como uno de los principales polos europeos en el área de los servicios avanzados a empresas** (ver Monográfico "Los servicios avanzados a empresas", Abril 2009).

Evolución de la población ocupada por sectores (1996=100)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

Distribución y evolución del empleo por ramas de actividad en la Ciudad de Madrid



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

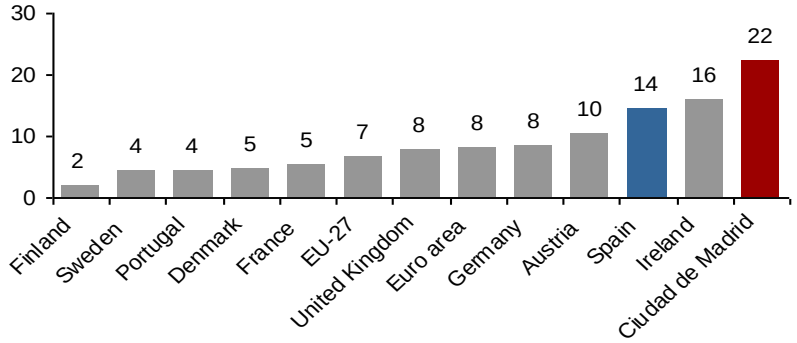
* Esta rama incluye Admón. Pública, Defensa y Seguridad Social obligatoria, Educación, Act. Sanitarias y veterinarias y servicios sociales, Otras act. Sociales y servicios personales y Hogares que emplean personal doméstico.

4.3.2. Población ocupada

En un plano comparativo con la Unión Europea, el mercado laboral madrileño presenta algunos **rasgos diferenciales** que pueden tener implicaciones para el futuro de la Ciudad.

En primer lugar destaca el **mayor peso de la población extranjera** en el conjunto del empleo de la Ciudad, lo que requiere una adecuada gestión por las características propias de este colectivo.

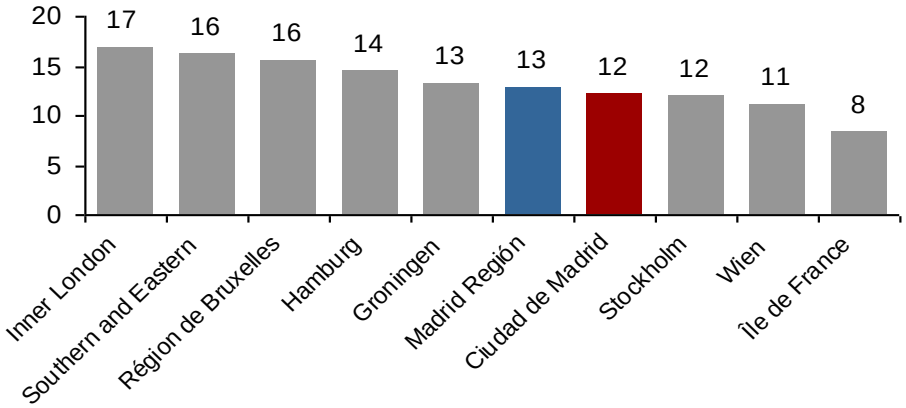
Población ocupada extranjera en Madrid y países europeos en 2008 (%)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto de Madrid y Eurostat

En segundo lugar, **el porcentaje de autoempleo en Madrid es bajo** para una economía avanzada y moderna como la madrileña y será necesario seguir desarrollando programas específicos para converger en los próximos años con los niveles de otras regiones europeas avanzadas como Inner London o Bruselas.

Autoempleo en Madrid y regiones europeas en 2008 (%)

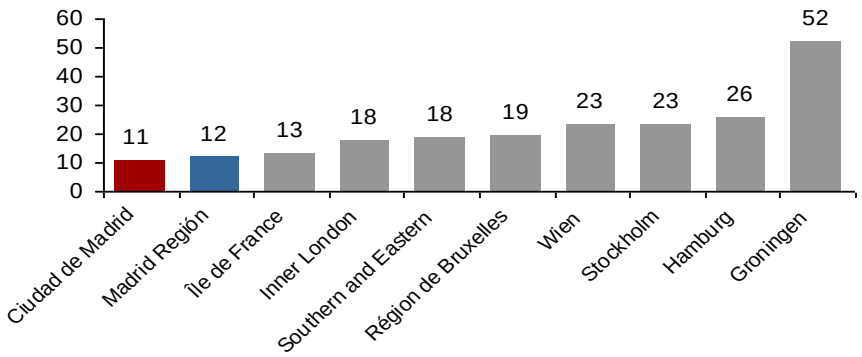


Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto Madrid y Eurostat

4.3.2. Población ocupada

En tercer lugar destaca el **reducido peso que la contratación a tiempo parcial** tiene en el mercado laboral madrileño con apenas un 11% del total de población ocupada en 2008. A pesar de los avances que se han conseguido en esta dimensión, la Ciudad está lejos de las tasas de parcialidad existentes en el conjunto de la UE y las regiones europeas avanzadas.

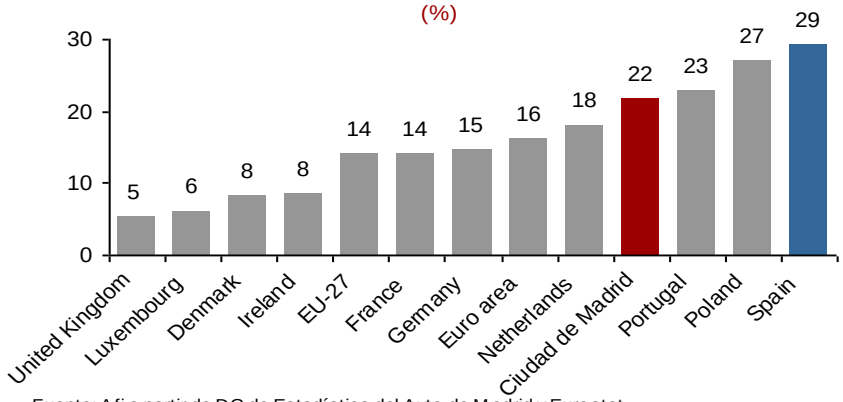
Tasa de parcialidad en Madrid y regiones europeas en 2008 (%)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto Madrid y Eurostat

En último lugar analizamos la tasa de temporalidad, inferior en la Ciudad que en el conjunto de España pero muy superior a la existente en el conjunto de la UE-27 y el Área Euro y países como Reino Unido, Dinamarca o Irlanda.

Tasa de temporalidad en Madrid y países europeos en 2008 (%)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto de Madrid y Eurostat

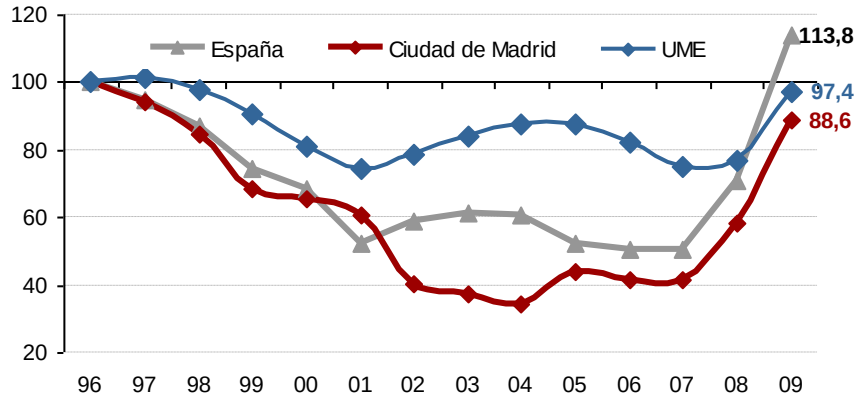
- **En los próximos años la Ciudad tiene el reto de aproximar las características estructurales de su mercado laboral (autoempleo, parcialidad, temporalidad, etc.) a los niveles medios europeos.**

4.3.3. Población parada

La evolución de la población parada en el periodo 1996-2009 ha mostrado una tendencia más favorable para la Ciudad que para el conjunto de España y la UME. En dicho periodo el paro se ha reducido en 27.000 personas, situando el número de parados en torno a las 209.000 personas (promedio del año 2009), con un descenso acumulado del -11,4%, que aventaja al comportamiento de la UME (-3,6%). Esta situación contrasta con la evolución de la media española, donde la destrucción de empleo ha sido más acusada, con un incremento acumulado del desempleo del 13,8%.

El deterioro del mercado laboral en los últimos dos años ha aminorado los buenos resultados conseguidos en la última década en términos de reducción del paro en la Ciudad de Madrid y en los próximos meses asistiremos a nuevos aumentos del paro, aunque menos intensos que los registrados a principios de 2009.

Evolución de la población parada (1996=100)

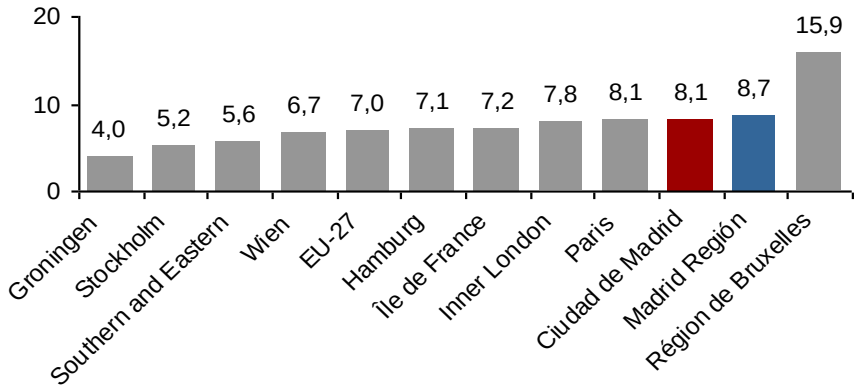


Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid, INE y Eurostat)

Madrid ha disfrutado en los últimos años de niveles de tasa de paro de pleno empleo en el entorno del 6%. Sin embargo, en el actual entorno de crisis económica la tasa de paro está aumentando de forma continuada y se ha situado en el 12,95% en el IIITR09.

En el contexto europeo, el deterioro del mercado laboral está siendo menos intenso y muchas regiones mantienen tasas de paro reducidas como Groningen, Estocolmo o Viena. La Ciudad de Madrid registró una tasa de paro en 2008 similar a la de París y ligeramente por encima de Inner London.

Tasa de paro en Madrid y regiones europeas en 2008 (%)



Fuente: Afi a partir de DG de Estadística del Ayto de Madrid y Eurostat

4.3.3. Población parada

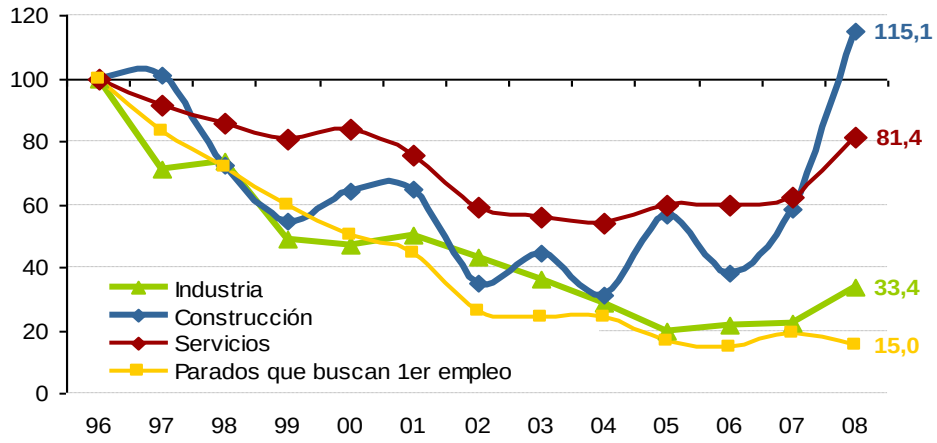
El paro ha disminuido en todos los sectores de actividad en la Ciudad de Madrid durante el periodo 1996-2008, excepto en la construcción. El colectivo de parados que buscan su primer empleo ha sido el que ha registrado mayores descensos.

En el último año el paro se ha incrementado en la Ciudad de Madrid un 33% y todos los sectores han contribuido, con especial intensidad la industria y construcción, aunque también los servicios y los parados que buscan su primer empleo han registrado un aumento.

Uno de los principales logros conseguidos en la última década ha sido la significativa reducción del paro de larga duración (parados de más de 1 año), lo que ha permitido mantener tasas de paro de pleno empleo durante un periodo de tiempo prolongado.

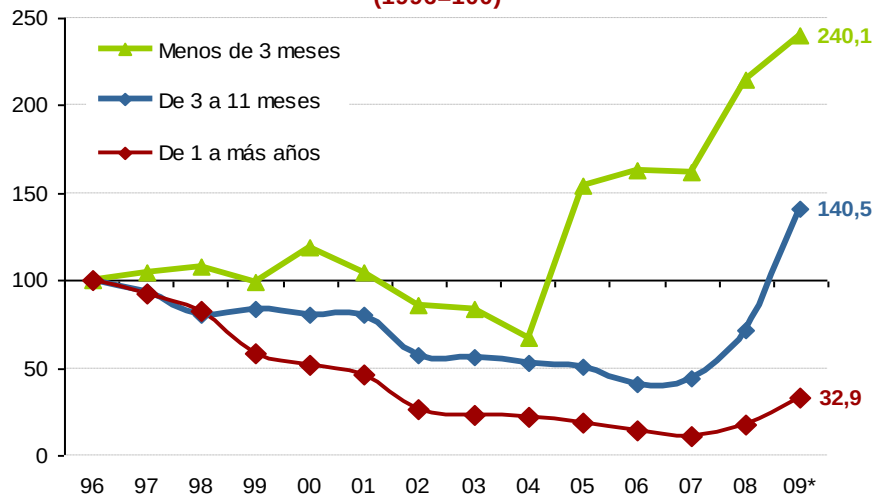
La crisis económica está haciendo que se prolongue el tiempo de búsqueda de los parados y ya se observa un aumento del paro de larga duración en el último año, un hecho que continuará durante los próximos meses mientras persistan las dificultades para encontrar empleo.

Evolución de la población parada por sectores (1996=100)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

Evolución de la población parada por tiempo de búsqueda (1996=100)

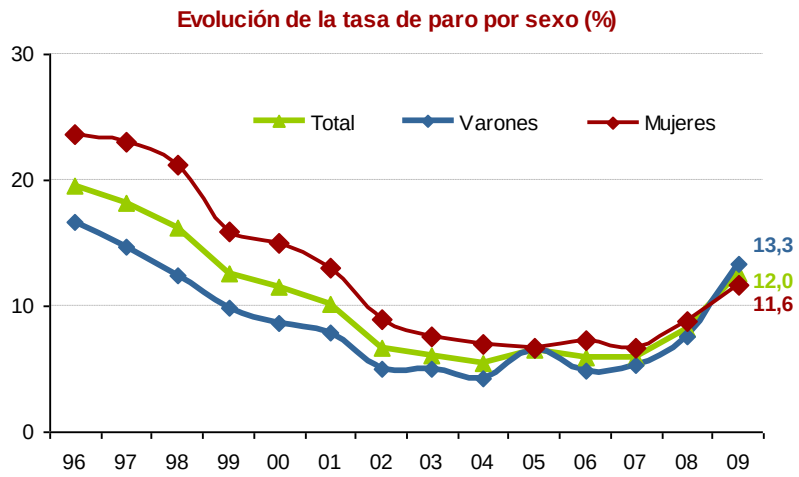


Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

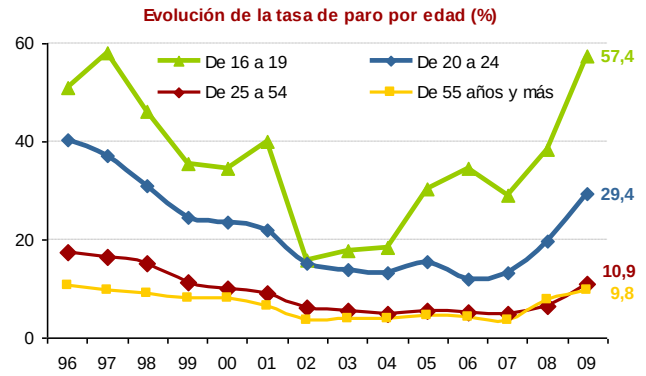
4.3.3. Población parada

El análisis de la tasa de paro por colectivos muestra importantes diferencias y algunas singularidades. En primer lugar destaca el fuerte descenso de la tasa de paro femenina que no sólo ha reducido el diferencial positivo con respecto a los varones, sino que en los últimos trimestres ha pasado a ser negativo, una tendencia que podría continuar en el futuro debido a la menor exposición a la crisis que presentan las mujeres por el tipo de sectores de actividad donde están ocupadas.

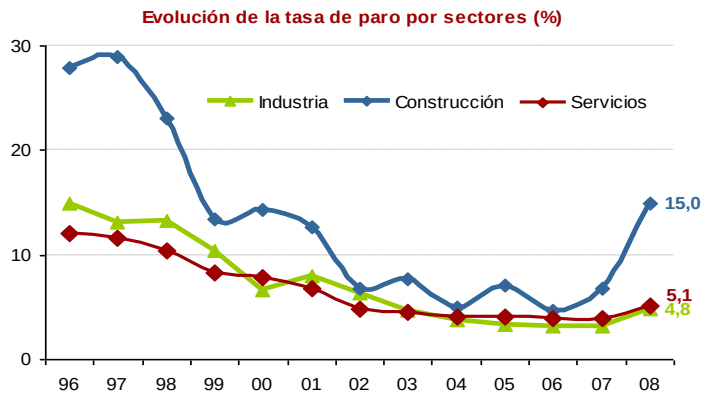
El colectivo de jóvenes, sobre todo de edades entre 16 y 19 años, registran tasas de paro muy elevadas (cercanas al 70% en el IIITR09) y también es elevada la tasa de paro del colectivo de entre 20 y 24 años. Por sectores destaca la elevada tasa de paro en construcción, un sector que se ha visto arrastrado por la fuerte ralentización de la actividad residencial.



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

4.3.3. Población parada

La situación actual de crisis ha colocado en situación de vulnerabilidad a ciertos colectivos que en las circunstancias anteriores de crecimiento presentaban bajas tasas de paro, tal y como se analizaba en el Barómetro de Empleo de la Ciudad de Madrid de septiembre de 2008. A los colectivos tradicionales: mujeres mayores de 45 años, jóvenes con poca cualificación que se incorporan por primera vez al mercado de trabajo, etc. se han añadido otros nuevos que comienzan a mostrar signos de dificultad para volver a la actividad laboral una vez que han perdido su empleo.

El siguiente esquema presenta una **revisión de la especificación tradicional de colectivos de baja empleabilidad en la Ciudad de Madrid**, atendiendo a las dimensiones de sexo, edad, educación, actividad y nacionalidad.

DIMENSIONES	DATOS	OBSERVACIONES	ACTUACIÓN
SEXO	El 52% de los parados son mujeres.	No obstante la velocidad de crecimiento del paro entre los hombres aconseja especial atención a este colectivo.	Complementar la especial atención a las mujeres, con políticas orientadas a hombres de actividades de transporte, construcción y hostelería.
EDAD	Los mayores de 50 años representan el 28,3% de los parados registrados.	No obstante, el paro está creciendo muy rápidamente (más del 15% interanual) en grupos de edad tradicionalmente con bajo desempleo (30-39 años).	Mantener la atención prioritaria a mayores de 50 y jóvenes en busca de su primer empleo, pero comenzar a realizar medidas específicas para individuos en edades intermedias (30-40).
EDUCACIÓN	El 61% de los parados tienen formación secundaria general.	No obstante los individuos con estudios primarios o menores están experimentando tasas de crecimiento interanual del paro superiores al 40%, frente al global del 19,7%.	Especial atención a los individuos con formación secundaria general.
ACTIVIDAD	La construcción presenta una tasa de crecimiento interanual del paro cercana al 70%.	Ciertas ramas de los servicios, como la inmobiliaria, el transporte y la hostelería están incrementando el paro registrado a tasas interanuales de más del 30%.	Replantear la adecuación de los contenidos formativos a estas nueva realidad económica, en especial mediante la realización de mesas sectoriales y la búsqueda de nichos de empleo.
NACIONALIDAD	El 81% de los parados siguen siendo de nacionalidad española.	No obstante, el número de parados registrados extranjeros está creciendo a tasas superiores al 60%.	Ahondar aún más en la prioridad ya existente de la Agencia de medidas formativas específicas para extranjeros.

Fuente: Barómetro de Empleo de la Ciudad de Madrid. Septiembre 2008

4.3.4. Población extranjera

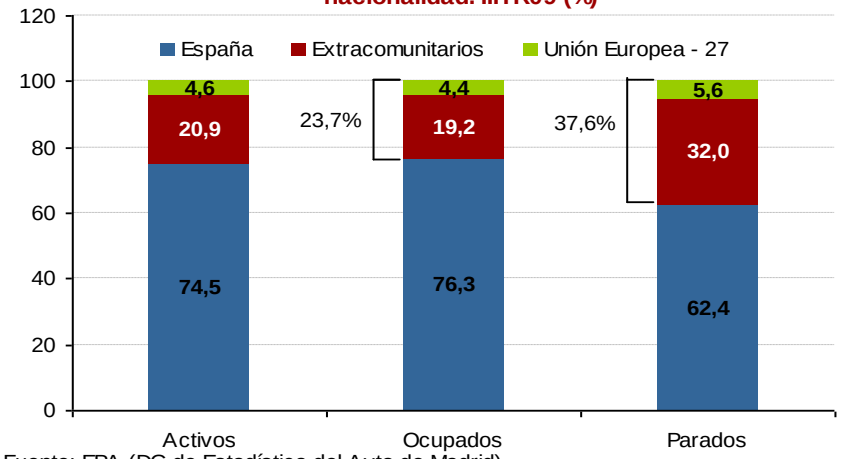
En los últimos años, **la inmigración ha tenido una influencia significativa en el mercado laboral madrileño** derivada del elevado volumen de población extranjera que ha llegado a la Ciudad, un fenómeno que se ha producido también a escala nacional aunque con menor intensidad.

La población ocupada extranjera representa en Madrid el 23,7% del total, según los datos de la EPA correspondientes al IIITR09, una aportación que apenas alcanzaba el 10% en el año 2001 (datos del Censo 2001). Este peso es muy superior a la media española (14%).

En los últimos dos años, la crisis económica ha afectado en mayor medida a la población extranjera, cuyos ritmos de destrucción de empleo y aumento del paro han sido más intensos que los registrados por la población nativa. La tasa de paro se ha incrementado hasta el 19% mientras que la nativa se ha situado en el 10,8% en el IIITR09.

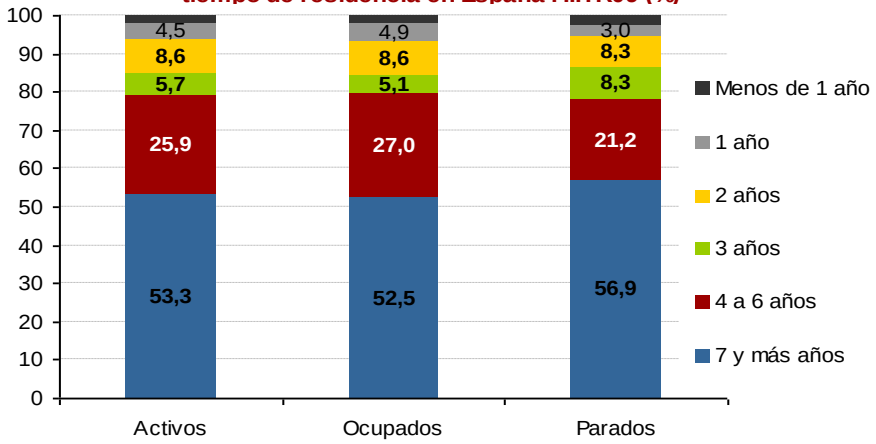
La población extranjera mantiene flujos de entrada al mercado laboral muy intensos a pesar de la difícil situación que viven como consecuencia de la crisis: en el IIITR09 la población activa extranjera aumentó un 8,7% en tasa interanual. Sin embargo, los datos reflejan una disminución en los flujos de incorporación de población extranjera al mercado laboral. En el último año la población activa extranjera que lleva menos de un año viviendo en Madrid se ha reducido un 42%. Sin embargo, lo que no parece observarse es un flujo de salida, el llamado "efecto desánimo". Los activos extranjeros que llevan 7 y más años en la Ciudad han crecido un 36% en el último año.

Composición de la población activa, ocupada y parada según nacionalidad. IIITR09 (%)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

Composición de la población activa, ocupada y parada extranjera según tiempo de residencia en España . IIITR09 (%)

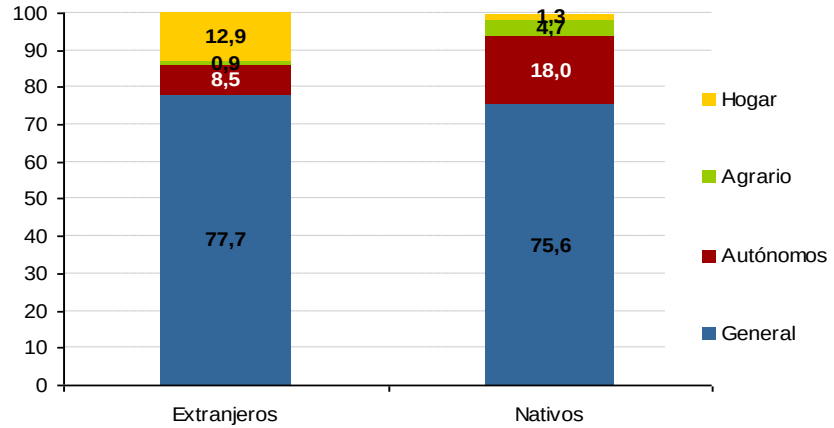


Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

4.3.4. Población extranjera

Más del 75% de los afiliados extranjeros se encuentran inscritos en el régimen general de la Seguridad Social, un porcentaje similar a los nativos. Sin embargo, existen diferencias significativas **en el régimen de autónomos, con un menor peso entre la población extranjera**, lo que indica el menor espíritu emprendedor de este colectivo. El régimen de empleados del hogar es muy superior en los extranjeros debido a que es una de las principales ocupaciones de este colectivo.

Distribución de los afiliados extranjeros según régimen. Octubre´09 (%)



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

Otra característica de la población ocupada inmigrante es la **elevada dualidad y segmentación entre empleo temporal e indefinido**, con una tasa de temporalidad superior al 26% en el IIITR09 frente al 12% de la población nativa.

En cuanto a la distribución sectorial de los trabajadores extranjeros existe una **elevada concentración de la población extranjera en pocos sectores y de menor valor añadido**: las ramas hostelería, comercio, actividades administrativas y construcción concentran más del 65% del total.

Afiliados extranjeros en la Comunidad de Madrid por ramas de actividad. Octubre 2009

	REGIMEN GENERAL			
	UNIÓN EUROPEA	NO UNIÓN EUROPEA	TOTAL	% Reg. Gral.
Agricultura	**174**	**433**	**607**	**0,2**
Industria y energía	**8.403**	**11.939**	**20.342**	**6,5**
Industria Manufacturera	7.730	10.532	18.262	5,9
Construcción	**16.120**	**29.493**	**45.613**	**14,6**
Servicios	**69.746**	**175.423**	**245.170**	**78,6**
Comercio	14.471	38.046	52.517	16,8
Hostelería	12.249	43.716	55.965	18,0
Información y Comunicaciones	3.941	6.551	10.491	3,4
Act. Financieras y de Seguros	2.086	1.713	3.799	1,2
Act. Profesionales Científicas y Técnicas	6.684	9.149	15.833	5,1
Act. Administrativas y Servicios Auxiliares	11.750	37.402	49.152	15,8
Educación	5.115	3.447	8.563	2,7
Act. Sanitarias y Servicios Centrales	2.725	13.734	16.459	5,3
Hogares como Personal Doméstico	470	1.192	1.662	0,5
TOTAL	**94.443**	**217.288**	**311.732**	100,0

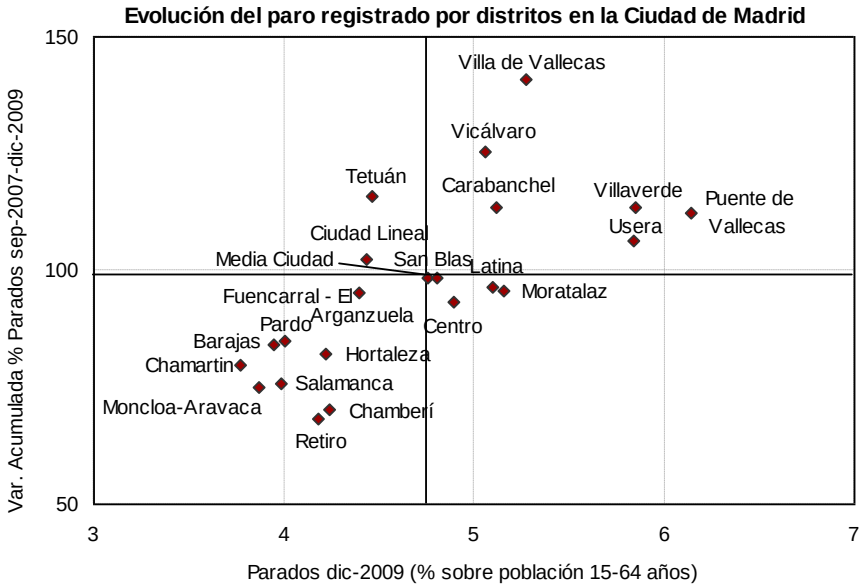
Fuente: MTIN

- **La inmigración ha sido un soporte del notable desempeño de la actividad y el empleo observado en los últimos años en la Ciudad y un reto para el futuro será sacar el mayor partido de las capacidades de los inmigrantes**

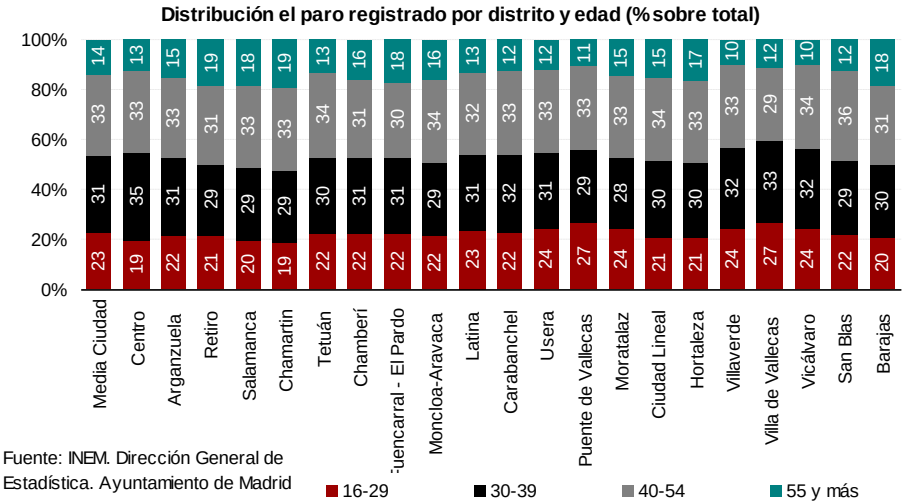
4.3.5. Diferencias territoriales en el mercado laboral

Existen importantes diferencias territoriales en el mercado laboral madrileño. Los distritos con mayor porcentaje de parados respecto a la población de 15 a 64 años son Puente de Vallecas, Villaverde y Usera, con más del 5,8% en diciembre de 2009. En el lado opuesto encontramos Chamartín, Moncloa-Aravaca y Barajas, con menos del 4% de la población parada. Respecto a la dinámica del paro desde el inicio de la crisis, los distritos con mayor repercusión han sido Villa de Vallecas y Vicálvaro, mientras que Retiro y Chamberí presentan crecimientos del paro muy inferiores a la media de la Ciudad (un 98,5% entre septiembre de 2007 y diciembre de 2009).

Estas diferencias tienen que ver, principalmente, con el perfil sociocultural de la población que vive en ellos (edad y formación son la dos variables fundamentales). Así, Villa de Vallecas y Puente de Vallecas son los distritos donde más parados jóvenes hay, con un peso del 27% sobre el total, un colectivo que está más expuesto a la crisis por su escasa experiencia y el mayor grado de temporalidad de sus empleos. Este peso es menor en distritos como Retiro o Barajas, donde como hemos comentado el deterioro del mercado laboral ha sido menor.



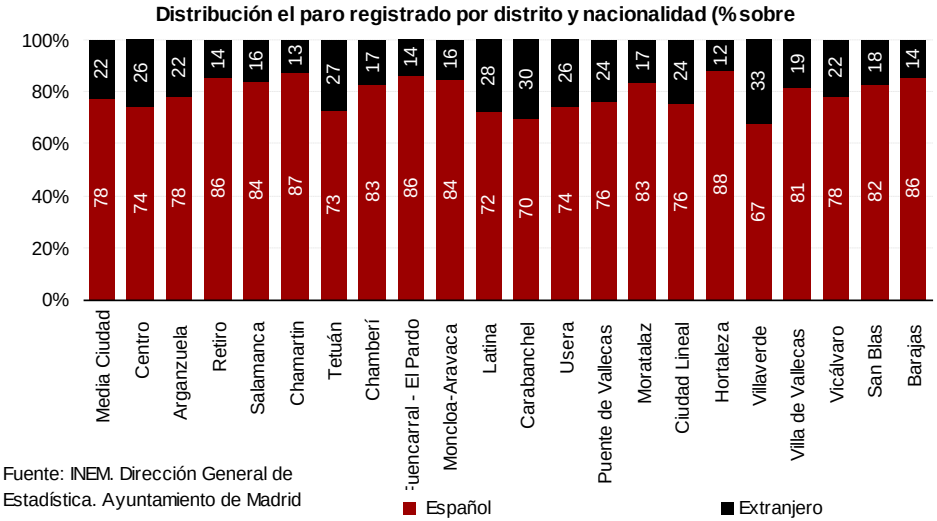
Fuente: INEM. Dirección General de Estadística. Ayuntamiento de Madrid



Fuente: INEM. Dirección General de Estadística. Ayuntamiento de Madrid

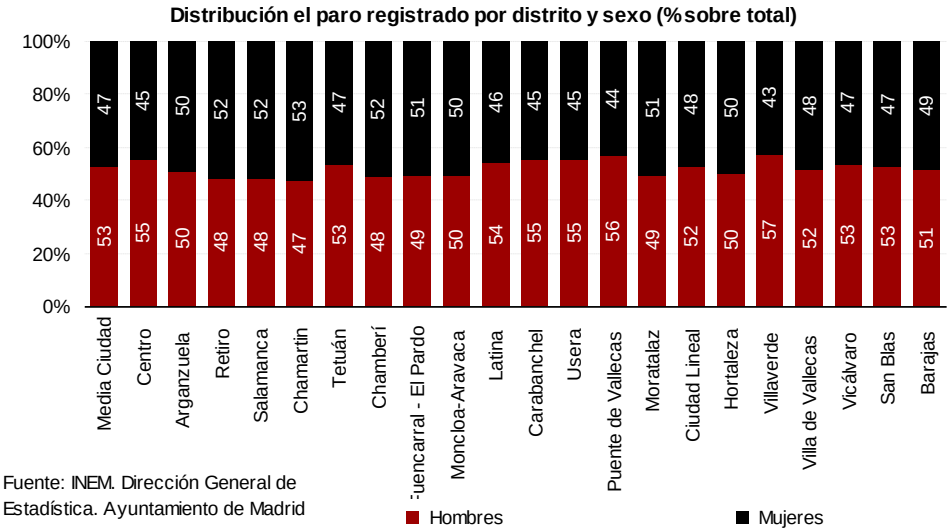
4.3.5. Diferencias territoriales en el mercado laboral

Otra característica diferencial del mercado laboral por distritos es la distribución de los parados extranjeros, que es muy elevada en Villaverde y Carabanchel, distritos en los que existe una importante presencia de población inmigrante, y en los que los extranjeros representan más del 30% de los parados. Fuencarral - El Pardo, Chamartín y Hortaleza son los que presentan un menor peso de parados inmigrantes.



Fuente: INEM. Dirección General de Estadística. Ayuntamiento de Madrid

En la mayoría de distritos el número de varones parados supera a las mujeres, especialmente en Villaverde y Puente de Vallecas, donde el diferencial supera los 10 puntos porcentuales.

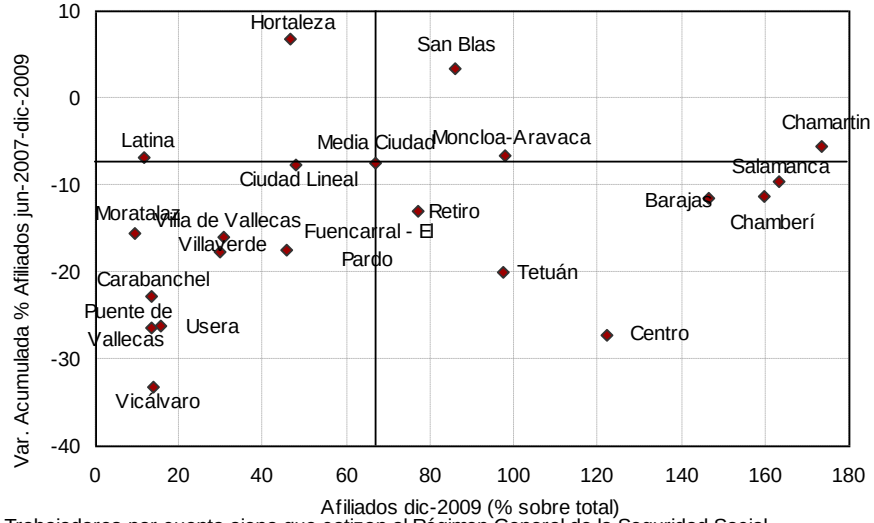


Fuente: INEM. Dirección General de Estadística. Ayuntamiento de Madrid

4.3.5. Diferencias territoriales en el mercado laboral

La distribución del empleo por distritos también presenta diferencias significativas, siendo Chamartín, Salamanca y Chamberí aquellos que concentran un porcentaje mayor de afiliados sobre la población de 15 a 64 años a finales de 2009, mientras que Moratalaz y Latina son los que tienen un porcentaje de empleo menor. Respecto a la dinámica desde que se inició la crisis, se ha producido una pérdida de empleo generalizada en todos los distritos de la Ciudad, excepto en Hortaleza y San Blas. Los mayores deterioros se han producido en Vicálvaro, Usera, Puente de Vallecas y Centro.

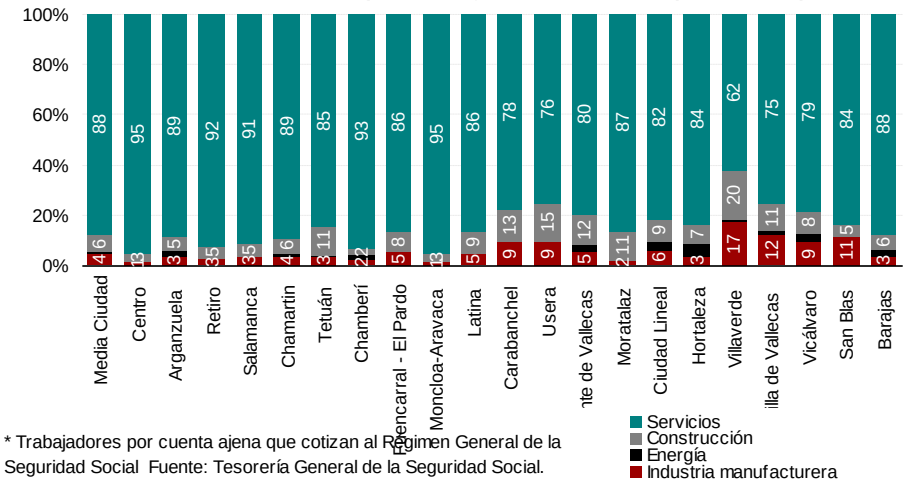
Evolución de la afiliación a la Seguridad Social* por distritos en la Ciudad



* Trabajadores por cuenta ajena que cotizan al Régimen General de la Seguridad Social
Fuente: Tesorería General de la Seguridad Social. Dirección General de Estadística.

Las diferencias territoriales en la distribución del empleo por sector de actividad han sido un factor determinante en el impacto de la crisis en el mercado laboral madrileño. Los distritos más terciarizados, como Moncloa-Aravaca y Chamberí, presentan una menor destrucción de empleo. Centro es una excepción debido al elevado peso del comercio, una de las ramas de actividad más vulnerables por la fuerte caída del consumo. También el deterioro ha sido mayor en aquellos distritos con elevado peso del empleo en el sector de la construcción, como Villaverde y Usera, debido a los efectos de la crisis inmobiliaria. Villaverde, Villa de Vallecas y San Blas son los distritos más industrializados, aunque sólo San Blas ha logrado mantener el empleo debido a actividades como la industria química y la farmacia y la fabricación de vehículos de motor.

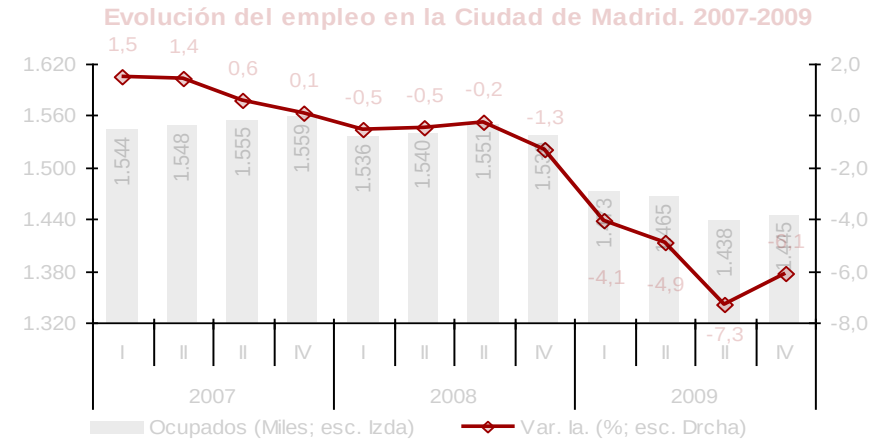
Distribución los afiliados* por distrito y sector de actividad (% sobre total)



* Trabajadores por cuenta ajena que cotizan al Régimen General de la Seguridad Social Fuente: Tesorería General de la Seguridad Social.

4.3.6. La crisis y el mercado laboral madrileño

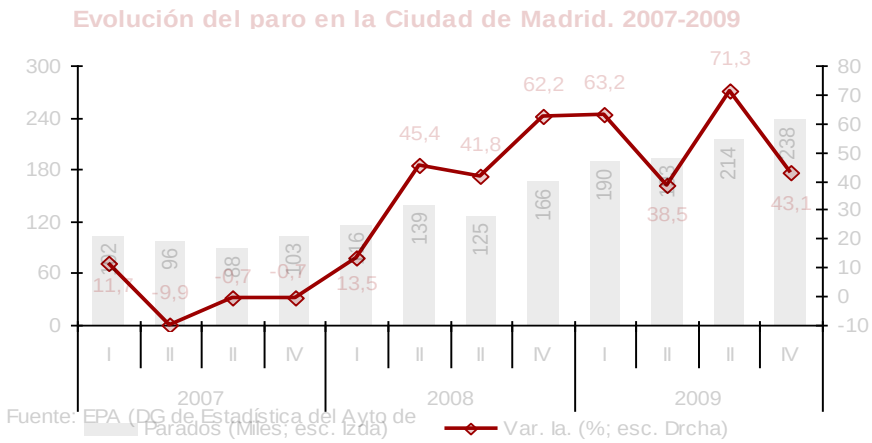
Analizamos a continuación con más detalle los efectos de la crisis económica en el mercado laboral madrileño. Desde su inicio a mediados de 2007 se han destruido 110.000 puestos de trabajo, situando el volumen de empleo a finales de 2009 por debajo de los 1,45 millones de efectivos, un nivel similar a principios de 2005.



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de Madrid)

La mitad del empleo destruido en los últimos dos años corresponde al colectivo de jóvenes (con edades entre 16 y 24 años). Asimismo, la crisis ha afectado más a los varones (con más de 90.000 empleos destruidos), autónomos y nativos, configurándose estos grupos como los más sensibles a la crisis desde el punto de vista de destrucción de empleo.

El paro ha aumentado en cerca de 150.000 personas, lo que ha situado el volumen de parados en niveles de 1996 y la tasa de paro cercana al 15% en el cuarto trimestre de 2009 (un nivel que no se alcanzaba desde 1999). Por grupos de edad, además de los jóvenes, el paro ha tenido un fuerte aumento en el grupo de 30 a 54 años (con un aumento de 72,5 mil parados en los últimos dos años). Los varones presentan aumentos más significativos (7 de cada 10 nuevos parados son varones) y la población extranjera mantiene ritmos de crecimiento del paro más significativos.



Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto de

- **Intensa destrucción de empleo y fuerte aumento del paro en la Ciudad de Madrid en el actual contexto de recesión económica.**

4.3.6. La crisis y el mercado laboral madrileño

Por sectores de actividad, los servicios concentran la mayor parte del empleo destruido y el paro generado en la Ciudad en el último año -como es normal, al suponer más del 85% de los trabajadores-. Sin embargo, los ritmos de deterioro son menores en términos de empleo a los registrados por el sector de la construcción y en términos de paro a los registrados por la industria.

En general, el balance es muy negativo en todos los sectores. Por ramas de actividad existen importantes diferencias: entre las que han generado empleo en el último año destaca "Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado" (+48,8%), "Transporte y almacenamiento" (+20,8%), "Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico" (+17,1%) y "Actividades sanitarias y de servicios sociales" (+7,5%). Los mayores ritmos de destrucción de empleo se han producido en: "Información y comunicaciones" (-28,4%), "Construcción" (-28,3%), "Actividades profesionales, científicas y técnicas" (-10,7%), "Actividades administrativas y servicios auxiliares" (-18,5%) y "Administración Pública y defensa; Seguiridad Social obligatoria" (-11,4%) .

	Industria		Construcción		Servicios		Total	
miles	Empleo	Paro	Empleo	Paro	Empleo	Paro	Empleo	Paro
IVTR09	119	12	80	40	1.244	94	1.445	238
IVTR08	111	6	109	27	1.318	80	1.539	166
Var. i.a 08/09 Volumen	**8,2**	**6,6**	**-28,7**	**13,6**	**-74,2**	**14,0**	**-93,8**	**71,7**
Var. i.a 08/09 %	**7,4**	**113,8**	**-26,4**	**51,3**	**-5,6**	**17,5**	**-6,1**	**43,1**

Fuente: EPA (DG de Estadística del Ayto. de Madrid)

- **El balance es negativo en todos los sectores, especialmente en las ramas de servicios avanzados a empresas y construcción.**

4.3.7. Actuaciones del Ayuntamiento: Agencia para el Empleo

El Ministerio de Trabajo e Inmigración, a través de la Subdirección General de Políticas Activas de Empleo del Servicio Público de Empleo Estatal, tiene entre sus competencias elaborar propuestas normativas y de desarrollo en materia de promoción de empleo, intermediación laboral y de formación para el empleo, así como su evaluación y actualización y la propuesta de objetivos, estrategias y metodología de actuaciones en colaboración con las comunidades autónomas e interlocutores sociales. En enero de 2000 fueron transferidas las competencias en materia de empleo a la Comunidad de Madrid, por lo que la gestión fue asumida por el Gobierno Regional y desarrollada a través del Servicio Regional de Empleo.

El Ayuntamiento de Madrid es un agente proactivo en materia de mercado laboral y a través de la **Agencia para el Empleo** ha desarrollado en los últimos años numerosas actuaciones. La Agencia para el Empleo de Madrid favorece la inserción de los ciudadanos en el mercado de laboral, mediante el diseño y desarrollo de acciones concretas que den respuesta a las necesidades en materia de empleo de este municipio, poniendo a disposición de los ciudadanos todos los recursos disponibles, de forma que se genere una solución personalizada y tutelada para cada uno de ellos. A continuación se detallan los objetivos estratégicos y ejes transversales que vertebran la acción de la Agencia.

AGENCIA PARA EL EMPLEO DE MADRID

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

1. Mejorar la capacidad de inserción profesional.
2. Impulsar la conexión entre necesidades de las empresas y las capacidades de los trabajadores.
3. Reorientar los servicios de empleo incluyendo tecnologías de información y comunicación.

EJES TRANSVERSALES:

- Reforzar la política de igualdad de oportunidades.
- Impulsar la descentralización administrativa y acentuar la cooperación público-privada, para sumar esfuerzos compartidos en las políticas activas de empleo.
- Potenciar la calidad en las acciones, así como la atención al usuario y la coordinación de los servicios.

Lógicamente ese papel proactivo implica asumir nuevas funciones en materia de empleo. En esa línea, el Ayuntamiento participa en el Foro de Ciudades por el Empleo, que aboga por desarrollar la dimensión local de la política de empleo. En la Declaración Institucional del Foro de Ciudades suscrita en noviembre de 2009 se asume el objetivo genérico de mejorar la eficacia de las políticas de empleo y formación que desarrollan los municipios, a través de la cooperación, la formación y el intercambio de buenas prácticas. Dicha Declaración institucional establece un decálogo de ejes estratégicos que orienten la política de empleo local:

1. Reconocimiento de la competencia local en materia de empleo.
2. Abrir el marco institucional a las ciudades.
3. Mejorar la planificación y financiación.
4. Nuevo marco legal de gestión de RRHH.
5. Reforma de las políticas activas de empleo
6. Sistemas de evaluación e indicadores de impacto.
7. Apoyo al tejido empresarial local.
8. Transversalidad y coordinación con otras políticas.
9. Cooperación y trabajo en red.
10. Cooperación institucional

Uno de los puntos más fuertes de la Agencia para el Empleo es la atención personalizada y gratuita a las personas demandantes de empleo de la Ciudad de Madrid, a partir del siguiente protocolo:

4.3.7. Actuaciones del Ayuntamiento: Agencia para el Empleo

Entre las principales iniciativas emprendidas por la Agencia para el Empleo para favorecer la inserción laboral de los madrileños son:

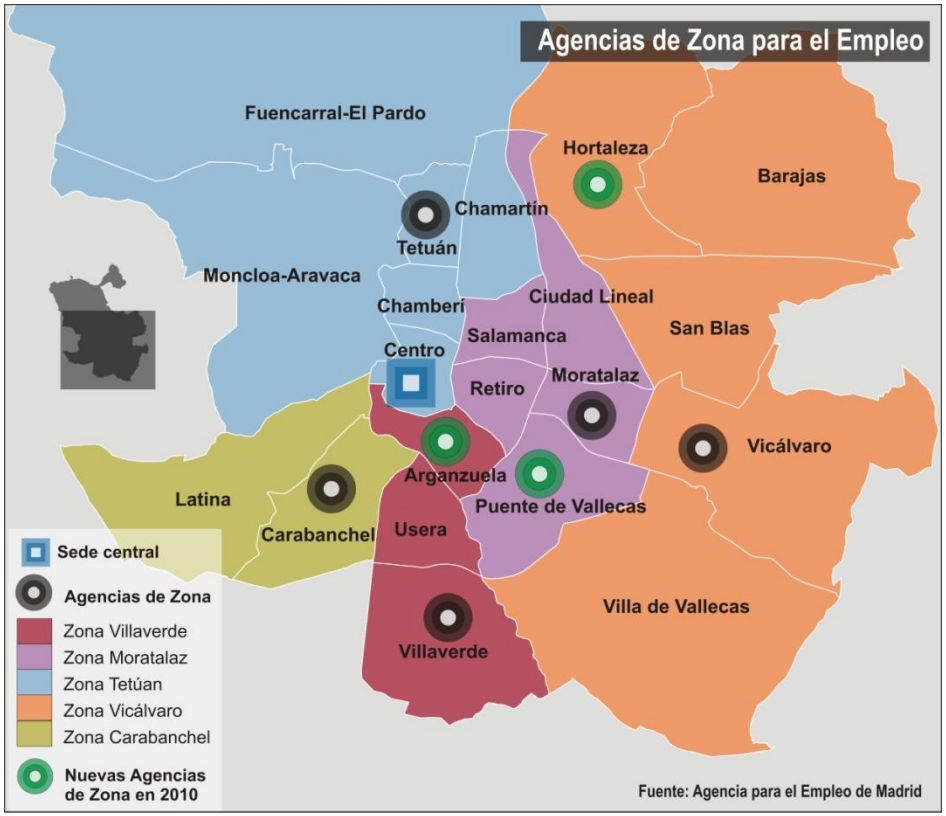
- Acuerdo por el Empleo y el Desarrollo Económico-Social en la Ciudad
- Planes de Empleo de Barrio
- Fondo Social Europeo: PEP (Programa de Empleo de Proximidad); Programa Urban Villaverde; y Daphne
- Foro de Ciudades por el Empleo
- Mesas Sectoriales
- Plan Especial Puente de Vallecas 2008-2012
- Plan Emplea Mujer de la Ciudad de Madrid 2010-2012
- Plan de Ampliación de Servicios Municipales contra el Desempleo

Los resultados de 2009 evidencian el papel creciente de la Agencia para el Empleo en materia de formación para desempleados e inserción laboral. En el 2009 la Agencia ha informado a 99.437 personas desempleadas, a través de la Orientación Laboral al desempleado, se han realizado 18.598 entrevistas individuales mediante cita previa, incluyendo los Itinerarios Integrados de orientación laboral, así como 4.800 Tutorizaciones a lo largo del año.

En cuanto a las iniciativas de formación, en 2009 la Agencia ha ofertado 3.110 plazas para impartir acciones de Formación profesional para el Empleo y 2.422 plazas anuales a través de Talleres de Empleo, Escuelas Taller, Talleres de Inserción Ocupacional Municipal (TIOM) y Programas de Obras y Servicios. Todos estos últimos conllevan una contratación directa por parte de la Agencia que se aproxima y en casos supera el salario mínimo interprofesional y conjugan formación teórica y práctica para el aprendizaje de un oficio que tenga salida profesional en el mercado de trabajo. La oferta formativa se completa con los cursos de formación ocupacional, en los que la Agencia con un presupuesto íntegramente municipal concede becas para incentivar el estudio que ascienden a 300€ al mes.

Para favorecer la contratación, la Agencia también trabaja con las empresas. En este sentido, se han establecido 11.000 contactos con empresas, para elaborar las Bolsas de Empleo y seleccionar candidatos óptimos para cada puesto de trabajo.

Para cumplir estas funciones, se ha dotado a la Agencia de una amplia red de equipamientos desplegados por los distritos de la Ciudad. Además de la sede central, a escala de distritos existen 7 agencias de zona, tres de ellas de reciente creación (2010). Esas nuevas agencias modificará el actual mapa de zonas de cobertura de influencia. La red de equipamientos se completa con 4 Oficinas Auxiliares, 14 Centros de Formación y 3 Centros de Trabajo.



4.4.1. Estructura y dinámica empresarial

La competitividad de un territorio también depende de la estructura y dinámica empresarial, conforme determina las características propias en cuanto a la creación, permanencia, o destrucción de empresas, las principales generadoras de actividad y empleo en la economía.

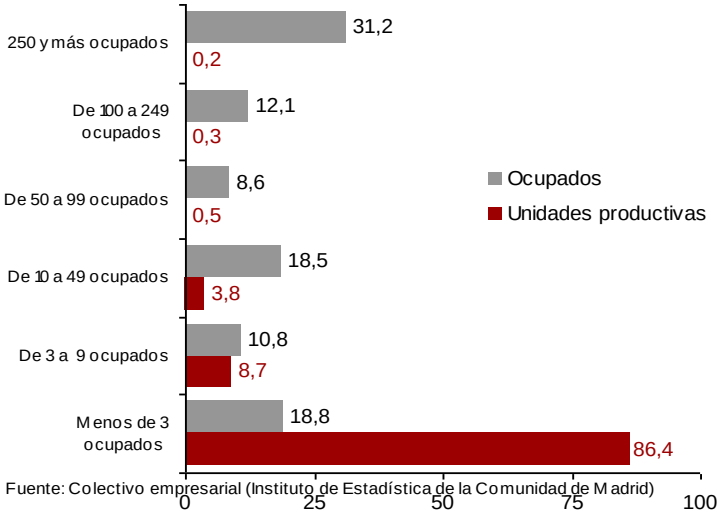
La composición del tejido empresarial de un territorio constituye uno de los principales elementos determinantes de su grado de especialización productiva y de su nivel de desarrollo, como consecuencia de las importantes sinergias que se generan en el mundo empresarial y entre las empresas y el conjunto de la sociedad, que constituyen una extraordinaria fuente de riqueza y progreso económico.

En 2008, el colectivo empresarial de la Ciudad de Madrid acogía 443.994 unidades productivas y 1,9 millones de ocupados, que representaban el 54,5% de las empresas y el 60,5% del empleo de la Comunidad de Madrid. **Las empresas madrileñas se caracterizan por su reducido tamaño**, resultando destacable la presencia de empresas de menos de 3 trabajadores, que acaparan el 86,4% del total de unidades productivas de la Ciudad.

No obstante, si analizamos la **estructura empresarial desde el punto de vista del número de ocupados**, resulta especialmente significativa la elevada proporción de empleo en empresas de 250 y más trabajadores que, a pesar de concentran únicamente el 0,2% del total de empresa de la Ciudad, acaparan el 31,2% del empleo. Ello es debido a la ubicación de grandes grupos empresariales en Madrid.

El tamaño medio de las empresas madrileñas es de 4,3 empleados por unidad productiva frente a los 3,3 del resto de la Comunidad de Madrid. El mayor tamaño medio de sus empresas está permitiendo que el impacto de la actual coyuntura recesiva esté siendo menos intenso.

Estructura del colectivo empresarial por estrato de empleo en 2008 (%)

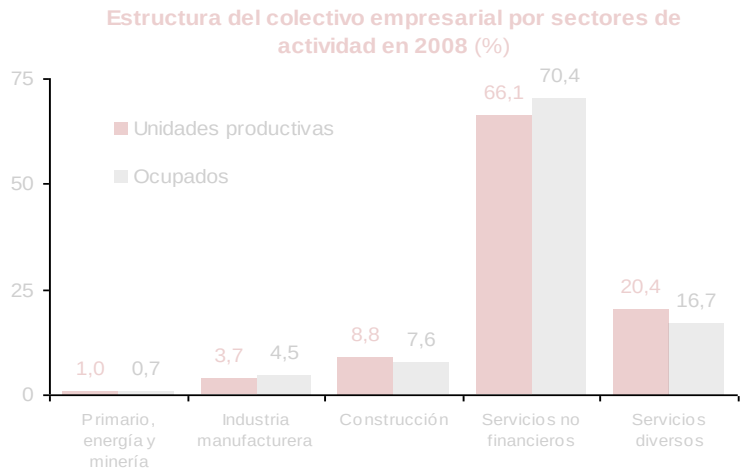


Fuente: Colectivo empresarial (Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid)

- **El mayor tamaño medio de sus empresas está permitiendo que el impacto de la actual coyuntura recesiva esté siendo menos intenso**

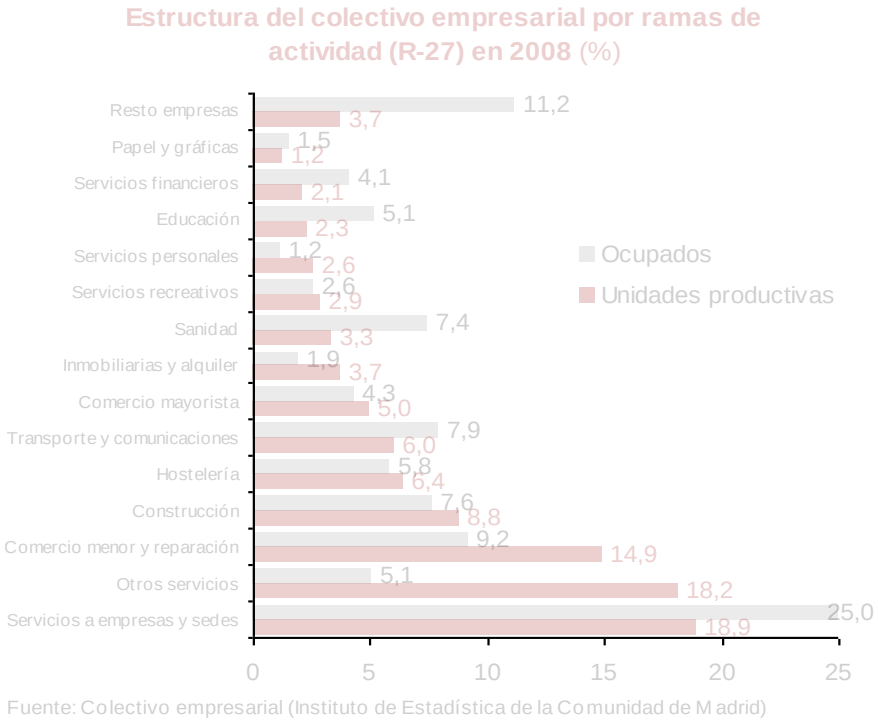
4.4.1. Estructura y dinámica empresarial

Por lo que respecta a la **distribución sectorial de las empresas**, destaca la **elevada concentración de las empresas dedicadas al sector servicios**: concentran el 86,4% y 87,2% del total de empresas y de ocupados, respectivamente.



Por ramas de actividad, las más numerosas en cuanto a número de empresas son las dedicadas a "Servicios a empresas y sedes", "Otros servicios", "Comercio menor y reparación" y "Construcción" (concentran el 61% del total de empresas), y en cuanto a empleo los "Servicios a empresas y sedes", "Comercio menor y reparación", "Transporte y comunicaciones" y "Construcción" (concentran el 50% del total).

Esta distribución de la estructura empresarial pone de manifiesto la vulnerabilidad de la economía madrileña ante la actual coyuntura cíclica, en la que el comercio y la construcción (por la caída del consumo) son dos de los sectores más afectados por la desaceleración de la actividad económica.

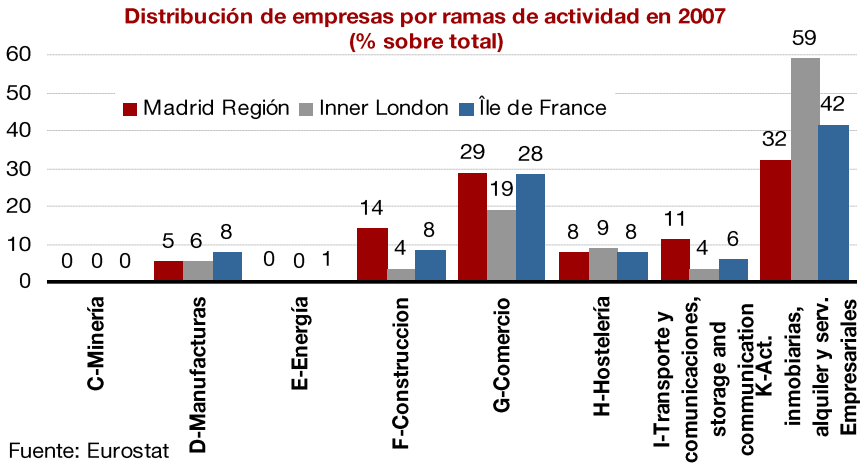


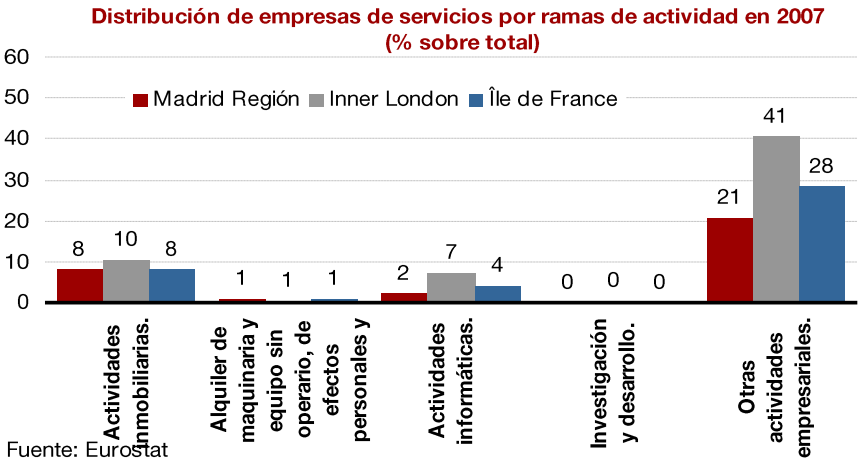
- **Elevada concentración de empresas en actividades de servicios, aunque el empleo está más diversificado**

4.4.1. Estructura y dinámica empresarial

La elevada terciarización de la estructura empresarial madrileña es propia de una economía avanzada, una característica que comparte con otras metrópolis europeas de referencia como Inner London y Île de France. Sin embargo, existen diferencias en la estructura por ramas de actividad. Así, Madrid tiene un menor peso de actividades inmobiliarias, alquiler y servicios empresariales, a pesar de ser la rama que más empresas concentra en la región. Ello es debido a la menor aportación de los servicios a empresas (un 21% frente al 41% y 28% de Inner London y Île de France, respectivamente) y en menor medida de las actividades informáticas.

Uno de los retos de la Ciudad en los próximos años debe ser convertirse en un referente entre los principales polos internacionales de servicios avanzados a empresas. Para ello debe mantener o desarrollar nuevos atractivos para atraer empresas e inversores, teniendo en cuenta que la globalización ha incrementado la competencia internacional en la atracción de flujos de inversión extranjera.





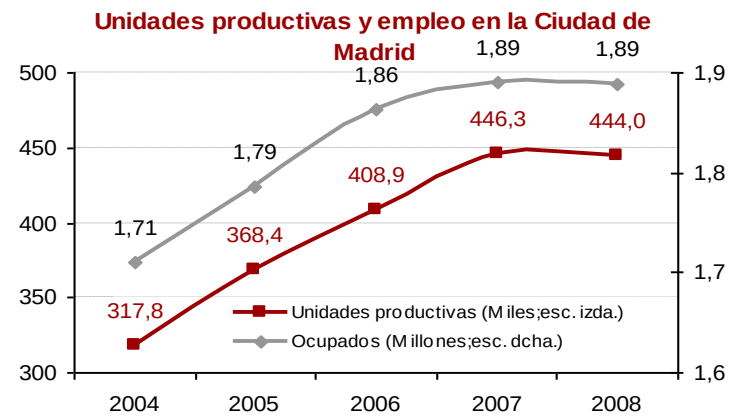
- **En los próximos años, Madrid tiene el reto de convertirse en referente entre los principales polos internacionales de servicios avanzados a empresas.**

4.4.1. Estructura y dinámica empresarial

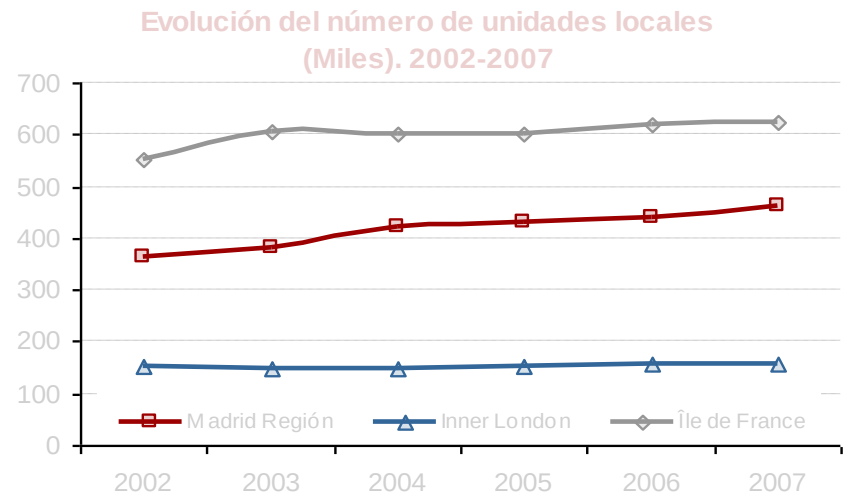
El número de empresas en la Ciudad de Madrid se ha incrementado un 8,7% en tasa media anual en el periodo 2004-2008, observándose un patrón de crecimiento estable hasta 2007. La crisis económica ha frenado este ritmo de crecimiento y en 2008 el número de unidades productivas se ha reducido un -0,5% respecto al año anterior.

En relación a otras regiones europeas metropolitanas de referencia, Madrid ha experimentado un mayor dinamismo de su tejido empresarial, el cual durante el periodo 2002-2007 alcanzó un crecimiento acumulado superior al 25% frente al 13% y 5% de Île de France y Inner London, respectivamente.

No obstante, parece que en términos comparativos persisten en Madrid ciertas trabas y obstáculos de índole burocrático que a menudo ralentizan el proceso de creación de nuevas empresas.



Fuente: Colectivo empresarial. Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid



Fuente: Eurostat

- **La crisis económica ha frenado la generación de empresas en la Ciudad de Madrid en 2008, especialmente en los sectores construcción y servicios a empresas, con un peso importante en la Ciudad.**

4.4.1. Estructura y dinámica empresarial

Por estrato de empleo, la evolución del número de empresas entre 2004 y 2008 muestra el mayor aumento de las de pequeño tamaño (menos de 10 trabajadores), así como la disminución entre las que tienen de 10 a 49 ocupados. En relación al impacto de la crisis, ha afectado a todos los tamaños empresariales, especialmente a las pequeñas, y las únicas que todavía mantienen tasas de crecimiento positivas son las grandes, aunque han moderado su ritmo de crecimiento. Entre estas no es tan frecuente el cierre de la empresas sino el ajuste de plantilla. La presencia de una gran número de grandes empresas en la Ciudad de Madrid está amortiguando la disminución del tejido empresarial como consecuencia de la crisis.

Los sectores más dinámicos en la Ciudad han sido servicios recreativos, construcción, educación, energía y minería, servicios a empresas y sedes y sanidad. Desde 2007, todos las ramas se han visto afectadas. Construcción y servicios a empresas se manifiestan como los más sensibles a la crisis económica.

Evolución del tejido empresarial por estrato de empleo

	Volumen 2008	Var. Anual 04/08 (%)	Var. Anual 07/08 (%)
Menos de 3 ocupados	383.640	8,7	-0,5
De 3 a 9 ocupados	38.816	10,9	-0,3
De 10 a 49 ocupados	16.835	-2,8	-2,4
De 50 a 99 ocupados	2.310	0,4	-1,3
De 100 a 249 ocupados	1.482	2,2	-2,3
250 y más ocupados	911	2,1	0,6
Total	**443.994**	**8,7**	**-0,5**

- **La presencia de una gran número de grandes empresas en la Ciudad de Madrid está amortiguando la disminución del tejido empresarial como consecuencia de la crisis**

Evolución del tejido empresarial por ramas de actividad (R-27)

	Volumen 2008	Var. Anual 04/08 (%)	Var. Anual 07/08 (%)
Agricultura y ganadería	4.275	51,1	33,2
Energía y minería	324	12,1	9,1
Metálicas básicas	91	3,9	-1,1
Productos metálicos	1.560	4,5	-1,7
Maquinaria industrial	738	4,9	-0,4
Material eléctrico y electrónico	1.763	4,7	-3,7
Material de transporte	134	6,0	-1,5
Alimentación	1.072	7,4	4,0
Textil, confección y calzado	2.298	4,4	-2,4
Papel y gráficas	5.478	5,6	-1,9
Industria química	309	4,1	-5,2
Industria no metálica	368	1,8	-7,3
Otras manufactureras	2.673	3,2	-5,0
Construcción	39.165	15,5	2,3
Comercio mayorista	22.105	6,2	-1,6
Comercio menor y reparación	66.277	6,3	-1,3
Hostelería	28.302	8,9	0,3
Transporte y comunicaciones	26.641	6,8	-0,1
Inmobiliarias y alquiler	16.339	9,0	-5,1
Servicios a empresas y sedes	83.985	11,0	2,4
Educación	10.358	13,1	6,3
Sanidad	14.712	10,6	2,9
Servicios recreativos	12.914	16,3	5,6
Servicios personales	11.646	6,9	-1,1
Servicios financieros	9.124	6,0	2,7
Otros servicios	80.592	5,9	-6,5
Administraciones públicas	751	3,8	0,9
Total Ramas de actividad (R-27)	**443.994**	**8,7**	**-0,5**

Fuente: Colectivo empresarial (Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid)

4.4.2. Sedes centrales de grandes empresas

La Ciudad de Madrid se ha situado como ubicación preferente para un elevado número de sedes centrales de empresas españolas y de filiales de empresas multinacionales con la matriz localizada en otro país, que sitúan su sede de operaciones para España en la Ciudad. La importancia de las sedes centrales se deriva de los efectos adicionales del "efecto sede" reflejados en el control de los procesos de creación de valor y en su mayor productividad.

El ranking Global-2000, elaborado anualmente por la revista Forbes , que enumera a las 2000 compañías más grandes del mundo basado en sus ventas, ganancias, activos y valor de mercado, incluye un total de 33 empresas españolas. Las seis empresas situadas entre las Top-200 (Grupo Santander (9), Telefónica (31), BBVA (40), Iberdrola (87), Repsol-YPF (101) y ACS Group (182)) tienen su sede de operaciones en la Ciudad de Madrid.

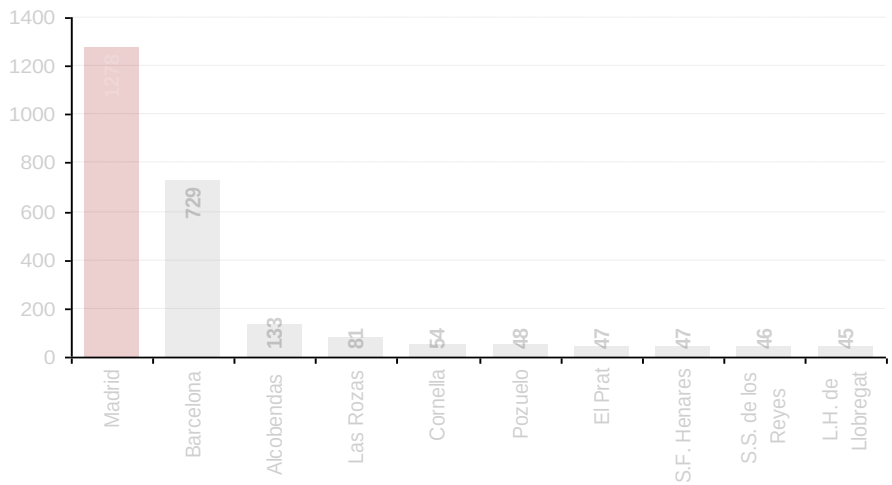
Ranking de empresas mundial 2008: GLOBAL 2000

Ranking	Empresa	País	Ingresos ($bil)	Beneficios ($bil)
1	General Electric	United States	182.52	17.41
2	Royal Dutch Shell	Netherlands	458.36	26.28
3	Toyota Motor	Japan	263.42	17.21
4	ExxonMobil	United States	425.70	45.22
5	BP	United Kingdom	361.14	21.16
		…		
9	Banco Santander	Spain	96.23	13.25
		…		
31	Telefónica	Spain	80.70	10.57
		…		
40	BBVA-Banco Bilbao Vizcaya	Spain	56.51	6.99
		…		
87	Iberdrola	Spain	35.09	3.98
		…		
101	Repsol-YPF	Spain	68.48E	3.95
		…		
182	ACS Group	Spain	22.30	2.51

Fuente: Forbes

Por lo que se refiere a las empresas multinacionales extranjeras, de las cerca de 5.000 multinacionales localizadas en España, 1.278 están en la Ciudad de Madrid y otras 650 más en su área metropolitana, es decir, el 40% del total de empresas extranjeras establecidas en España han elegido Madrid o su área metropolitana para localizarse. En el ranking de ciudades españolas con mayor número de multinacionales, la Ciudad de Madrid ocupa el primer puesto y se configura como el principal foco de atracción de este tipo de empresas en España.

Ranking de las diez ciudades españolas con mayor número de empresas multinacionales extranjeras



Fuente: Elaboración propia a partir de SABI.

- **Dado el contexto presente de elevada movilidad empresarial, la Ciudad de Madrid debe continuar actuando para mantener su actual liderazgo como ubicación preferente de sedes centrales.**

Futuro Ciudad Madrid
2020

Dimensión Factores Transversales

Fase I. Diagnóstico Estratégico

Objeto Dimensión Factores Transversales

La dotación de **capital humano** con que cuenta la Ciudad de Madrid y el grado de formación del mismo influyen decisivamente en su potencial de desarrollo económico y social. Lo que Madrid es y puede llegar a ser está íntimamente ligado a las personas y las capacidades que pueden desarrollar éstas.

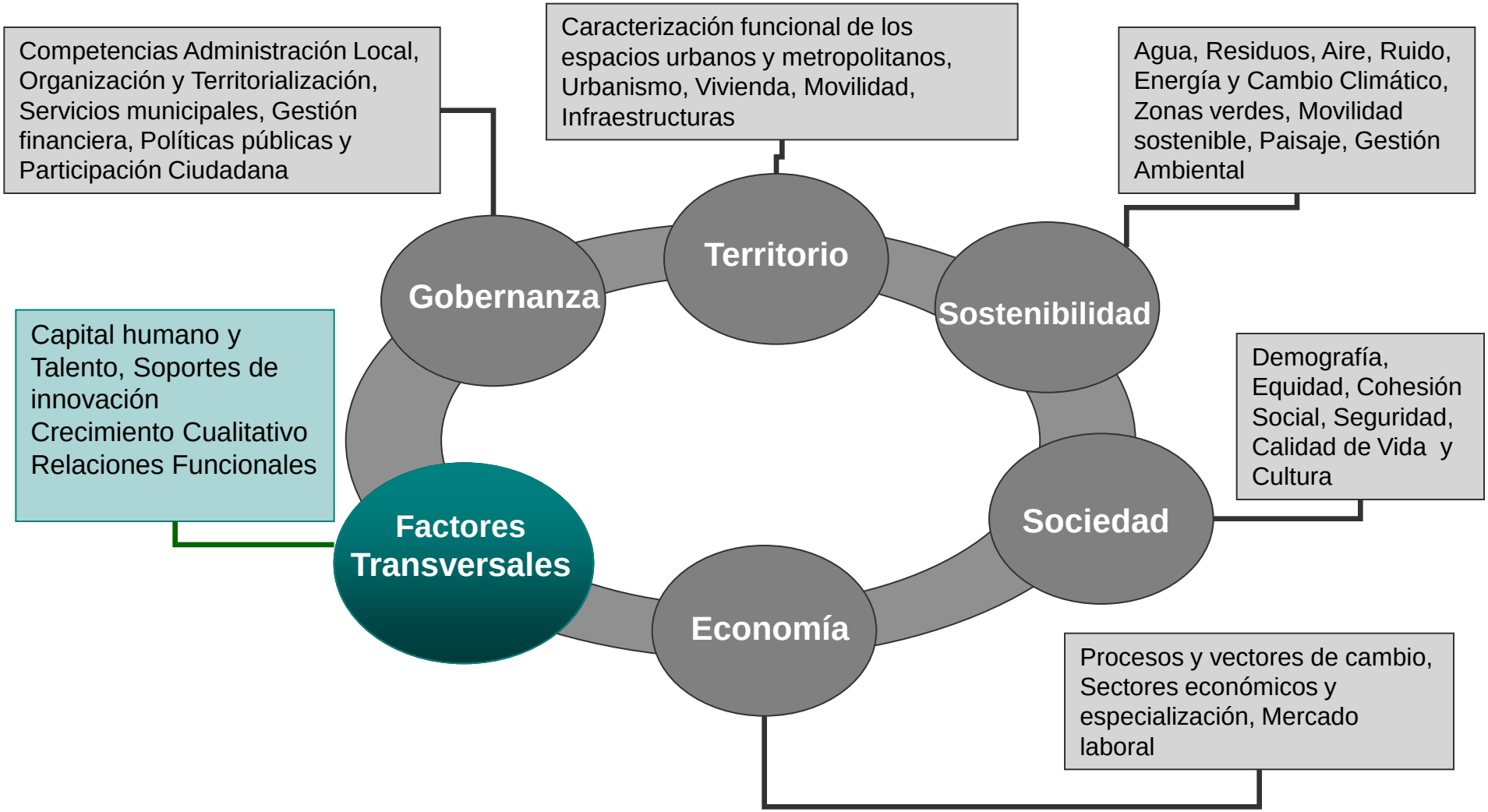
La **innovación** se constituye como un factor competitivo clave para el impulso de un desarrollo económico sostenible; formando parte de las agendas políticas, cualquiera que sea el ámbito o cobertura aplicable. Los agentes públicos y privados han de afrontar el reto de la introducción de mejoras tecnológicas e impulso de la Sociedad del Conocimiento de forma decidida para mantener un posicionamiento adecuado dentro de un contexto global.

Unido a la labor de creación del clima apropiado para la generación de avances tecnológicos y desarrollo de I+D, también es crucial establecer los mecanismos adecuados que estimulen la natalidad de empresas de base tecnológica e implementen la innovación entre las empresas. En este sentido, el apoyo al **emprendimiento** y desarrollo de nuevos modelos de negocio es crucial a la hora de impulsar una cultura empresarial más innovadora.

Asimismo, es importante conocer las **relaciones funcionales** que ha establecido la Ciudad apoyadas en el sistema de comunicaciones y otros factores de entorno, la apertura económica derivada de las relaciones comerciales y flujos de inversión, la función de plaza internacional de corporaciones empresariales, la proyección internacional como destino turístico urbano, la imagen de la Ciudad, etc.

El capital humano, la innovación y el emprendimiento, y la posición de Madrid en la escena exterior pueden englobarse bajo el concepto de **Factores Transversales**, como aspectos con una proyección y un alcance más amplios y horizontales que, de una u otra forma, inciden en otras dimensiones (social, económica, etc.) y que convienen analizar.

Factores Transversales en las “6 Dimensiones”



Contenidos Dimensión Factores Transversales

5.1. Capital humano y talento

5.1.1. Nivel educativo de la población

5.1.2. Sistema de educación superior como generador de talento

5.1.3. Efecto sede de grandes empresas: motor de atracción de capital humano cualificado

5.2. Soportes de innovación y emprendimiento

5.2.1. Gasto en I+D y esfuerzo en innovación

5.2.2. Iniciativas de impulso a la innovación

5.2.3. Iniciativas a favor del emprendimiento

5.3. Relaciones funcionales

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.2. La proyección internacional de la Ciudad

5.4.3. La Ciudad de Madrid en la red de ciudades globales

Introducción a la Dimensión Factores Transversales

Esta Dimensión de Factores Transversales se estructura sobre varios pilares, destacando el capital humano y talento, la innovación y emprendimiento y, las relaciones funcionales. En relación con el primero, cabe señalar que la región metropolitana de Madrid se caracteriza por contar con una estructura educativa-poblacional con un marcado peso del segmento de población que posee estudios superiores, un hecho que es más acusado que en el conjunto de regiones españolas; aunque, en comparación con otras grandes metrópolis europeas, Madrid se sitúa en un tramo medio-alto de la clasificación por porcentaje de población (en edad de trabajar) con formación superior.

La existencia en el área metropolitana madrileña de un destacado número de universidades y escuelas de negocios de reconocido prestigio nacional e internacional, sobre todo en el caso de las segundas, (pues las universidades todavía han de introducir mejoras para situarse entre las mejores del mundo); contribuye positivamente en el nivel educativo de la población y en la generación de talento. Una circunstancia que también es promovida y aprovechada por la multitud de empresas, tanto nacionales como extranjeras, que han elegido Madrid para establecer aquí su sede (la región metropolitana madrileña es la que posee un mayor número de sedes de grandes empresas y la que atrae un mayor volumen de inversión extranjera, dentro de España).

No obstante, en el ámbito educativo, Madrid presenta, a su vez, ciertas limitaciones. En general compartidas o condicionadas por la situación nacional pero que, en cualquier caso, afectan a la competitividad internacional de la región metropolitana madrileña. Entre dichas limitaciones se encuentran el bajo nivel de conocimientos de idiomas o los problemas derivados del desfase (inadecuación) curricular de los jóvenes. Además, parece oportuno atender a la elevada tasa de estudiantes que no terminan la educación obligatoria.

En la Ciudad de Madrid ya se están implementando diferentes medidas correctoras y de mejora (programas bilingües, aulas de compensación educativa, etc.), sin embargo, no se deben escatimar esfuerzos para dar una cobertura más amplia y adecuada a las carencias del sistema educativo. Éste último constituye una pieza clave en el desarrollo territorial y debe responder adecuadamente a los retos derivados de la economía del conocimiento.

Madrid tiene una alta dotación de capital humano cualificado, pero en las contrataciones realizadas en el mercado madrileño todavía tienen un peso destacado las actividades de bajo valor añadido (como construcción, hostelería, etc.). Lo que, en cierto modo, puede comprometer el progreso hacia la Sociedad del Conocimiento y el cambio de modelo económico. Es necesario hacer frente a la inadecuación existente entre el nivel de formación de la población activa y los puestos de trabajo (un hecho que también se dejaba patente en el informe territorial realizado por la OCDE sobre Madrid en 2007). El sistema educativo debe promover la generación de talento y proporcionar una formación que se ajuste a las demandas del mercado laboral, a ello, pueden contribuir positivamente la configuración del Espacio Europeo de Universidades y el Plan Bolonia.

Respecto a la situación de la innovación en la región metropolitana de Madrid, hay que reconocer el creciente esfuerzo que se está realizando, sobre todo por parte del sector público, para el desarrollo de actividades de I+D. No en vano, el gasto madrileño destinado a dichas actividades, en términos de PIB, se sitúa por encima de la media nacional. Sin embargo, debe intensificarse el compromiso de la iniciativa privada para con la innovación, de cara a lograr la posición deseada en el contexto europeo e internacional.

Madrid registra un número elevado de solicitudes de patentes, situándose como líder en el ámbito nacional; si bien, según la OCDE, el volumen de generación de patentes es inferior en el caso madrileño respecto a las principales áreas metropolitanas europeas. En cuanto a las solicitudes de modelos de utilidad, la Comunidad de Madrid se sitúa por detrás de otras CC. AA. Con ello, Madrid ocupa el cuarto puesto entre las regiones españolas con mayor nivel de actividad inventiva (en términos de solicitudes de patentes y de modelos de utilidad). Otro indicador ligado al clima favorable para la innovación vendría dado por el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. En este caso, Madrid presenta, en general, unos niveles razonables de uso de las TIC's.

Introducción a la Dimensión Factores Transversales

La región metropolitana de Madrid ha venido incrementando su dotación de infraestructuras así como las iniciativas y los programas promovidos por las instituciones locales (Madrid Emprende, Fundación Madrid Tecnología, Catedral de las nuevas tecnologías), las regionales (IMADE, Fund. Madri+d, Madrid Network) y, también, las de ámbito nacional apoyados por la presencia en la Ciudad de centros de investigación estatales, que favorecen la I+D+i. Una coordinación todavía más intensa entre las diferentes administraciones permitiría alcanzar unas mayores sinergias.

En cuanto al emprendimiento, hay que señalar que la tasa de creación de nuevos negocios en la Ciudad de Madrid, aunque de las mayores de España, es inferior a la de algunas importantes urbes europeas. No obstante, en este apartado también son destacables los esfuerzos y las iniciativas a favor del emprendimiento promovidas por las instituciones locales y regionales.

De cara a configurar una oferta “única”, completa y apropiada de apoyo al emprendedor madrileño, cabe destacar, entre otros aspectos, la importancia de que las iniciativas a favor del emprendimiento incluyan un enfoque hacia la innovación y la internacionalización, claves para la modernización económica y la competitividad. Asimismo, también es importante reforzar los apoyos financieros prestados a los emprendedores y fomentar la cultura emprendedora dentro de la sociedad, reforzando la línea de trabajo ya iniciada.

La Ciudad de Madrid se encuentra dentro de una profunda renovación urbana, lo que reclama configurarse como una ciudad moderna, orientada hacia el bienestar de sus habitantes, la integración de los éstos y el despliegue de los estilos de vida y de negocios sofisticados que requieren la presencia en los circuitos urbanos del Siglo XXI.

Madrid ha seguido una "estrategia de alcance global“ para convertirse en un verdadero punto neurálgico internacional. Gracias al desarrollo de un excelente sistema de infraestructuras, la ciudad ha utilizado la mejora de su nivel de conectividad para establecer relaciones internacionales. Madrid tiene una alta accesibilidad a todos los mercados y ha sabido crear fuertes relaciones.

5.1.1. Nivel educativo de la población

La región urbana de Madrid presenta un perfil educativo – poblacional destacado, dentro de la geografía española; expresado en una ratio de población con estudios superiores sensiblemente superior a la media nacional.

Los residentes en la Comunidad de Madrid, de 16 o más años, con estudios superiores (incluido el nivel de doctorado) sobrepasan el 31% del total de población con esa edad, frente a tan sólo el 23,1% de la media española. Solamente País Vasco logra superar la tasa madrileña.

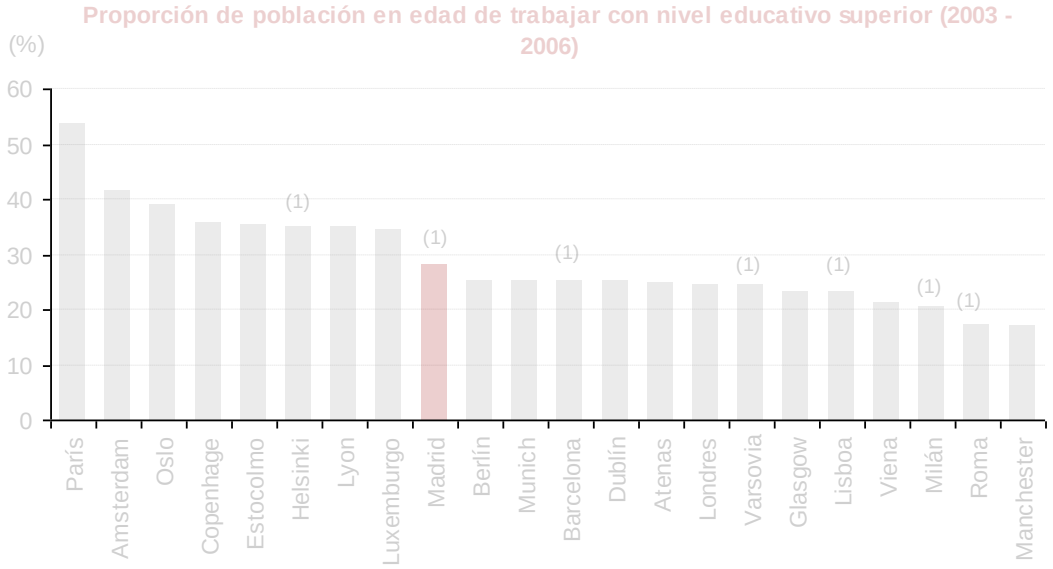
Tasa bruta población de 16 y más años, según nivel de estudios (2008)

	Sin estudios	Educ. 1aria	Educ. media	Educ. Sup.
País Vasco	0,7%	24,4%	41,2%	33,7%
Madrid (Comunidad de)	0,9%	22,4%	45,2%	31,5%
Navarra (Comunidad Foral	0,6%	25,1%	45,5%	28,8%
Cantabria	0,3%	29,6%	44,2%	25,9%
Asturias (Principado de)	1,0%	32,0%	42,6%	24,4%
Aragón	1,2%	33,2%	41,5%	24,2%
Rioja (La)	0,9%	32,5%	42,8%	23,9%
Total Nacional	2,4%	29,7%	44,8%	23,1%
Cataluña	2,2%	32,2%	42,7%	23,0%
Castilla y León	0,9%	36,1%	40,3%	22,7%
Galicia	1,9%	33,4%	42,6%	22,1%
Comunitat Valenciana	2,2%	29,2%	47,1%	21,5%
Murcia (Región de)	4,4%	30,4%	45,7%	19,6%
Andalucía	4,4%	30,1%	46,4%	19,1%
Canarias	2,8%	30,2%	48,1%	18,9%
Balears (Illes)	1,9%	25,0%	56,1%	17,0%
Extremadura	4,8%	28,5%	50,0%	16,7%
Castilla - La Mancha	4,1%	35,2%	44,1%	16,6%

(*) Incluye nivel de doctorado

Fuente: INE.

En cambio, si se compara la Ciudad de Madrid con otras importantes urbes europeas, el destaque de la primera no es tan sorprendente, aunque sí registra una aceptable tasa de población en edad de trabajar y con estudios superiores (en torno al 28%), localizada en una franja intermedia – alta de la clasificación.



* Nivel de educación 5-6 según la Clasificación Internacional Estándar de Educación (ISCED), de la UNESCO. (1) Datos 1999 - 2002

Fuente: Indicadores de Ciudades de Eurostat

- **En el ámbito nacional, Madrid cuenta con una destacada tasa de población en edad de trabajar con estudios superiores y, en la esfera internacional, en comparación con otras urbes europeas, se sitúa en un tramo intermedio – alto**

5.1.1. Nivel educativo de la población

Para hacer frente a la problemática derivada del desfase curricular, la Com. de Madrid ya ha puesto en marcha algunas iniciativas, entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

- *Aulas de compensación educativa.* Diseñadas para alumnos de la ESO de 15 años que presentan un gran desfase curricular y que valoran negativamente la enseñanza.

  En el curso 2008/2009 la Com. de Madrid contaba con 24 aulas de compensación, dos más que el año anterior.

- *Aulas de enlace.* Dirigidas a alumnos de origen extranjero que necesitan aprender español y los que cuentan con un importante desfase en su CV derivado de carencias en la educación recibida en su país de origen.

  El número de aulas de enlace se ha venido incrementando desde su puesta en marcha en el curso 2004/2005, habiendo aumentado un 59% en cuatro años, hasta contar con una dotación de 302 aulas en el curso 2008 / 2009 (tanto en centros públicos como concertados) (según datos estimados de la Consejería de Educación).

- **Dotación creciente de medios para mejorar la formación curricular de los jóvenes que estudian en Madrid, incluidas las dirigidas a extranjeros**

Por otra parte, para evitar el fracaso escolar de alumnos con altas capacidades pero escasamente motivados, se han diseñado los Programas de Enriquecimiento Educativo, ofreciéndoles formación extracurricular y contribuyendo a su éxito escolar. De esta iniciativa también se ha beneficiado un número creciente de alumnos madrileños (de educación primaria y secundaria) que en el curso 2008/2009 totalizaban unos 1.132 (un 170% más que en el curso 2004/2005).

El impacto de los flujos de inmigración en el sistema educativo, merece atención especial, más en una región como la madrileña que ha venido registrando una notable afluencia de inmigrantes, que se ha traducido en un cada vez mayor número de alumnos matriculados en sus centros educativos. Según datos de la Consejería de Educación de la Com. Madrid, en el curso 2008/2009 se superaban los 143.000 alumnos extranjeros matriculados en enseñanzas de régimen general y especial (un 1,67% más que el curso anterior), que representan en torno al 14% del alumnado total.

5.1.1. Nivel educativo de la población

Entre las limitaciones del sistema educativo madrileño, y del conjunto del país, se encuentran los déficit en la enseñanza de idiomas (un 56% de los españoles no hablan un segundo idioma, con lo que España se sitúa en el sexto peor puesto, dentro de la UE). Para hacer frente a las carencias en esta disciplina cada vez son más los colegios públicos que cuentan con programas bilingües en la Ciudad de Madrid y su región (una iniciativa pionera dentro de la educación española). No obstante, aunque la cantidad de alumnos beneficiarios ha ido en aumento, la de profesores formados en el programa bilingüe no lo ha hecho en la misma medida, lo que podría comprometer la eficiencia y resultados del programa.

Programas bilingües en la educación primaria pública de la Comunidad de Madrid

Curso	*04/05*	*05/06*	*06/07*	*07/08*	*08/09**
Nº Alumnos	1.300	5.300	11.400	18.750	30.000
Nº Profesores con formación específica	120	370	610	890	1.134
Nº Centros	26	80	122	147	180
Recursos empleados (miles de euros)	2.592	4.841	6.289	8.299	9.010

(*) Datos estimados

Fuente: Consejería de Educación de Com. Madrid

A los colegios públicos bilingües, que han pasado de 26 a 180 en cuatro años, hasta el curso 2008/2009, se suman los centros concertados bilingües (25 en total en ese último curso, con 1.900 alumnos estimados) y los colegios del programa MEC – Bristish Council (10 centros y 5.150 alumnos). Además de 15 secciones lingüísticas de francés, 10 de inglés y 3 de alemán.

En el presente curso 2009/2010, el sexto en el que se desarrolla el programa de bilingüismo en la región madrileña, se han incorporado 26 nuevos centros públicos bilingües, 8 de los cuales se encuentran en la Ciudad de Madrid, totalizando 72 centros (sobre un total de 242 colegios públicos de educación primaria). Así, en uno de cada cuatro centros existentes en la región se ofrecería formación en español e inglés, impartida por unos 1.400 profesores y de la que se beneficiarían más de 40.000 alumnos

Para el próximo curso se pretenden incorporar 25 centros públicos más al programa (que se sumarían a los 206 existentes). Además en ese curso se quiere ampliar la cobertura del programa a institutos públicos de la Com. de Madrid, incorporando 25 institutos (15 de ellos de la Ciudad de Madrid) y otros tantos al año siguiente.

En el ámbito universitario, con el acceso al Espacio Europeo de Enseñanza Superior, ha de incrementarse la oferta formativa impartida en inglés, promoviéndose asimismo periodos de formación en otros países. El Plan Bolonia debe favorecer las acciones formativas en inglés (que también se traducen en mayores exigencias de preparación para el personal docente).

El conocimiento y dominio de idiomas es cada vez más relevante en el ámbito laboral, condicionando las posibilidades de éxito tanto en la búsqueda de empleo como en el desarrollo de carreras profesionales.

- **Necesaria mejora de la enseñanza de idiomas, aunque ha de reconocerse el esfuerzo realizado con la puesta en marcha programas bilingües (en educ. primaria)**

5.1.1. Nivel educativo de la población

Por otra parte, a nivel más general, resulta interesante conocer el perfil educativo de la población ocupada en la región de Madrid. En este sentido, conviene indicar que, en 2008, el porcentaje de población ocupada que poseía estudios superiores (incluidos los de doctorado) alcazaba el 41,8% del total de ocupados en la Comunidad de Madrid, mientras que la media española se situaba algo más de ocho puntos porcentuales por debajo.

Además, en los tres últimos años, hasta 2008, en la Comunidad de Madrid se ha incrementado la tasa de ocupados con formación superior. Un efecto que también estaría favorecido por la situación económica previa a la crisis.

La elevada formación de la población residente en el área metropolitana de Madrid contribuye positivamente al dinamismo y competitividad del tejido empresarial de la ciudad.

Nivel de estudios de los ocupados (2008)

	Com. Madrid	España
Sin estudios	0,2%	0,4%
Educación Primaria	9,5%	14,4%
Educación Media	48,4%	51,7%
Educación Superior	40,1%	32,7%
Doctorado	1,7%	0,8%

Fuente: EPA

- **La mayoría de la población ocupada de Madrid posee estudios medios y superiores.**

5.1.1. Nivel educativo de la población

El mercado laboral madrileño presenta un desajuste entre el nivel educativo o de formación de la población activa y los puestos de trabajo, lo que genera un importante cuello de botella estructural en dicho mercado (informe sobre "Strategies for Urban Competitiveness and Governance: The Case of Madrid, OCDE, 2007)

Las actividades económicas que generaron un mayor número de contrataciones en centros de trabajo en Madrid, a lo largo de 2008, fueron: actividades inmobiliarias y servicios a las empresas (43,2% del total); comercio, reparación de vehículos de motor (9,8%); construcción (9,2%); otras actividades sociales, servicios a la comunidad (8,9%) y hostelería (8,4%). También en el primer semestre de 2009, las actividades de construcción y hostería se encuentran entre las que más contrataciones han registrado, representando ambas un 20% del total de contrataciones.

Hay que señalar que las actividades que incrementaron en mayor medida su peso sobre el total del contrataciones, entre 2003 y 2008, han sido las actividades inmobiliarias y servicios a las empresas (3,3%) y la educación (1,5%), mientras que se ha reducido el peso en construcción (por la coyuntura económica) (-3,5%) y comercio, reparación de vehículos de motor (-1,4%).

Contratos por tipo de actividad económica, en Madrid (1er semestre 2009)

Centros de trabajo madrileños - sector de actividad	*Número Contratos*	*% s/Total*
Industrias extractivas	87	0,0%
Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	384	0,1%
Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	421	0,1%
Acti. hogares como empleadores de personal doméstico; y/o como productores de bienes y servicios para uso propio	1.737	0,3%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	2.155	0,4%
Actividades inmobiliarias	2.274	0,4%
Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	4.246	0,8%
Suministro agua, activ saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	4.662	0,9%
Actividades financieras y de seguros	5.750	1,1%
Otros servicios	13.564	2,7%
Industria manufacturera	13.639	2,7%
Transporte y almacenamiento	19.658	3,9%
Actividades artísticas, recreativas y de entrenimiento	20.550	4,0%
Educación	20.910	4,1%
Actividades sanitarias y de servicios sociales	23.589	4,6%
Información y comunicaciones	25.284	5,0%
Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	45.790	9,0%
Hostelería	46.646	9,2%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	48.620	9,6%
Construcción	55.048	10,8%
Actividades administrativas y servicios auxliares	153.822	30,2%

Fuente: D.G. Estadística,s del Ayto. de Madrid

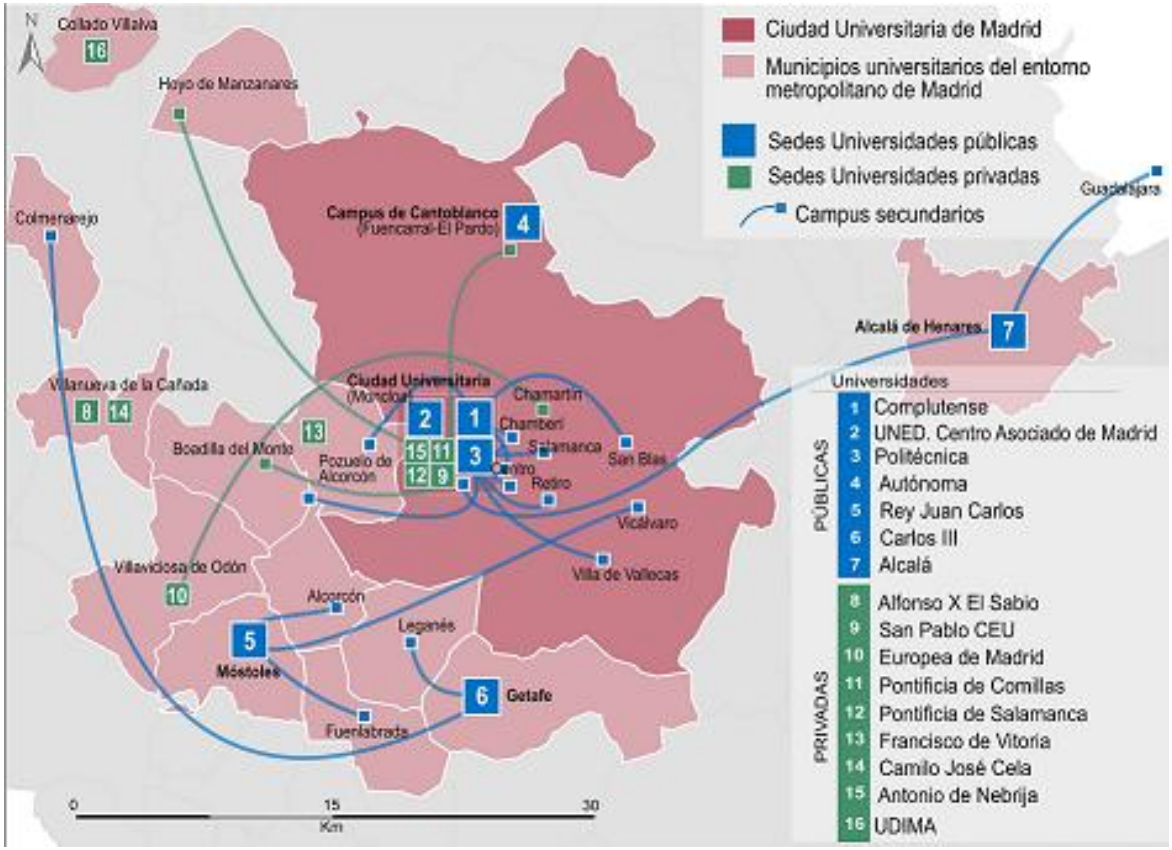
Se identifica una especialización en actividades de alto valor añadido que podría elevarse, lo que aumentaría la capacidad competitiva y económica de la región metropolitana de Madrid.

5.1.2. Sistema de educación superior como generador de talento

En la configuración del nivel educativo con que cuenta la población madrileña seguro que ha tenido gran influencia la extensa oferta formativa existente, que aglutina un número significativo de escuelas de especialización profesional, escuelas técnicas superiores, escuelas universitarias, institutos universitarios, universidades y otros centros de educación superior.

En total son veintitrés las universidades, entre públicas y privadas, presentes en la Ciudad de Madrid y en otros municipios del entorno, que ofrecen una amplia gama de titulaciones.

- La Ciudad alberga tres de las universidades públicas más relevantes del país, la Complutense, la Autónoma y la Politécnica.
- El mapa universitario de Madrid se compone de una extensa red de campus universitarios y centros secundarios, intercalados en el tejido urbano
- La presencia de centros de educación superior y dentro de ellos de centros de investigación, representa un valor añadido para las empresas implantadas en el área metropolitana, al facilitarles el acceso a capital humano cualificado, así como el posible establecimiento de acuerdos con investigadores que puedan aportarles *inputs* relevantes para el desarrollo de la actividad empresarial.



- **Extensa oferta formativa universitaria : amplia gama de titulaciones**

5.1.2. Sistema de educación superior como generador de talento

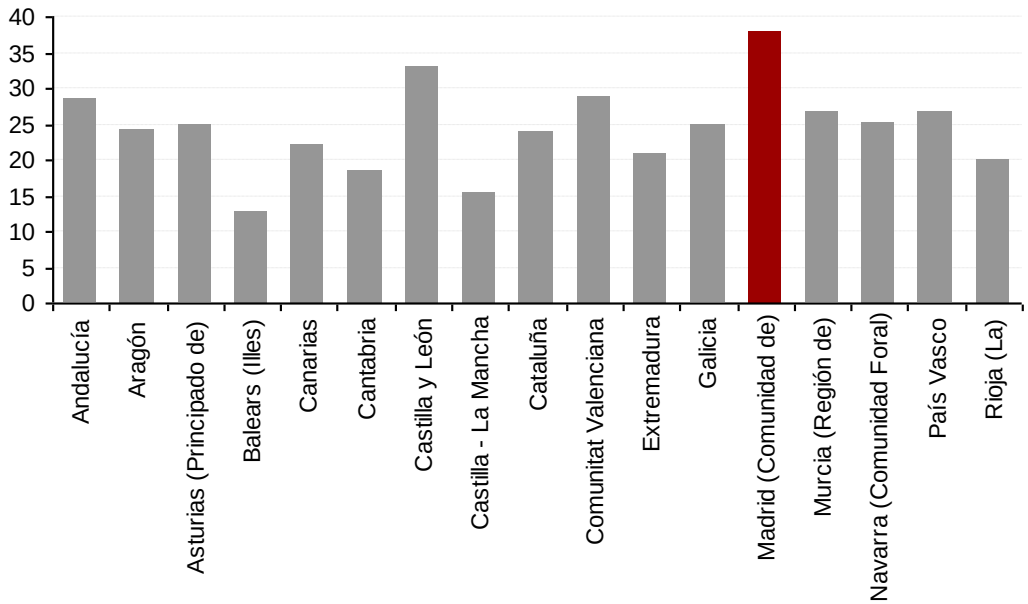
En el curso 2007 – 2008 el número de alumnos matriculados en la enseñanza universitaria de la Ciudad y los municipios del entorno metropolitano ascendió a 231.183 alumnos, correspondiendo a un 19% del total de matriculaciones del país en dicho año (sin considerar la educación a distancia). Del total de estudiantes de educación superior de la Comunidad, más de la mitad se encuentran en la Ciudad de Madrid.

Dos de las universidades madrileñas, la Autónoma y la Complutense, se ubican entre las 255 primeras del mundo, según el ranking 2009 de Times Higher - QS World University Rankings. Estas dos universidades forman parte de los diversos campus de excelencia recientemente aprobados.

Sin embargo, en el mencionado ranking, las universidades madrileñas se encuentran en una posición peor no sólo a la de muchas estadounidenses, sino que también están por detrás de universidades de diversas ciudades europeas como Londres, Manchester, París o Dublín; e incluso de las de Barcelona. Siendo además una universidad madrileña (la Complutense) la que más puestos ha descendido en el ranking, entre 2006 y 2009, dentro de las cinco universidades españolas mejor clasificadas.

- **Las universidades madrileñas atraen a gran número de estudiantes; si bien deben mejorar su posición dentro de las mejores universidades del mundo**

Tasa de alumnos universitarios por cada mil habitantes (curso 2007 - 2008)



Fuente: INE

Universidades españolas entre las mejores del mundo

Ranking 09	Ranking 06	Var.	Universidad
171	190	↑	Univ. de Barcelona
211	239	↑	Univ. Autónoma de Barcelona
215	261	↑	Univ. Autónoma de Madrid
252	239	↓	Univ. Complutense de Madrid
324	321	↓	Univ. Pompeu Fabra (Barcelona)

Fuente: Times Higher - QS World University Rankings (2009)

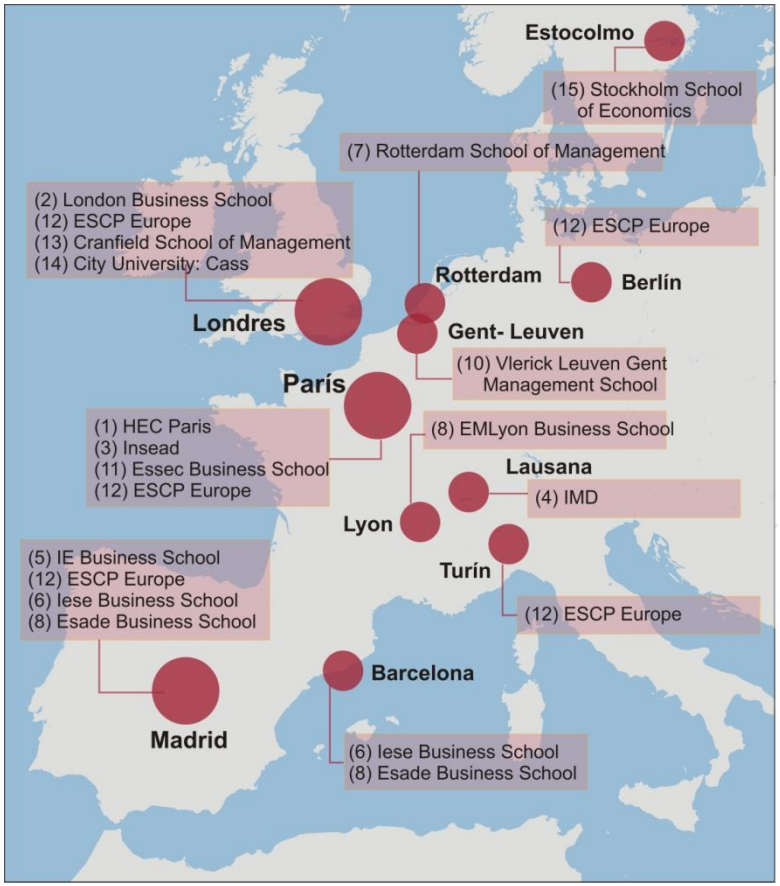
5.1.2. Sistema de educación superior como generador de talento

La oferta formativa universitaria se complementa con la generada a través de las escuelas de negocios, cuya aportación en la generación de talento es vital, constituyendo un factor clave en la provisión de personal cualificado para el tejido empresarial. La proliferación del número de escuelas establecidas en la Ciudad de Madrid ha contribuido a la ampliación de la oferta de cursos de especialización y programas formativos, atrayendo asimismo a una mayor cantidad de profesionales extranjeros y favoreciendo, en última instancia, el entorno de negocios local.

Conviene señalar que Madrid concentra el mayor número de escuelas de negocios en España. Estando presentes en esta localidad, escuelas de gran prestigio. Cinco de ellas (IE, IESE, ESADE, EAE y ESIC) integran el ranking de empresas de MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) 2009, que incluye las 100 empresas con mejor reputación, que operan en España.

Algunas escuelas de negocios establecidas en Madrid, ocupan también una posición destacada en el panorama internacional. Observando, por ej., el ranking de Financial Times de las mejores escuelas de negocios europeas, entre las 15 primeras, se encuentran 4 localizadas en Madrid (coincidiendo en cantidad con Londres y París).

La escuela más ligada a la ciudad, IE Business School, ocupa el 4º puesto de Europa y el 1º de España en el ranking de 2008. Esta publicación sitúa al IE Business School como la segunda escuela de Europa en *Executive Education,* la tercera en *full time MBA y* la cuarta en *Executive MBA.* Uno de los indicadores principales para este tipo de rankings es la progresión salarial de los alumnos. En ese sentido, el IE está al nivel de las mejoras escuelas de Londres o París.



Fuente: elaboración propia a partir del ranking 2009 de"European Business school" de Financial Times

- **Amplia dotación de escuelas de negocios con proyección a escala nacional e internacional**

5.1.3. El efecto sede de grandes empresas como motor de atracción de capital humano cualificado

Las empresas también han ejercido una notable influencia en lo que a la atracción de capital humano de alto nivel se refiere. Madrid atrae talento de otras ciudades, merced a la pujanza y el dinamismo de su tejido empresarial.

En Madrid localizan su sede las principales multinacionales españolas. Entre las 33 empresas españolas que forman parte del grupo de las 2000 más grandes del mundo (*The Global 2000*, Forbes), 22 tienen su sede social en Madrid. En dichas sedes suelen ubicarse toda una serie de servicios centrales o áreas como las de estrategia y planificación, I+D, finanzas corporativas, RSC y otras, que demandan perfiles profesionales cualificados. Estas empresas llevan a cabo asimismo procesos de reclutamiento, si cabe, más exigentes, apostando por el talento.

Madrid también atrae capital extranjero, siendo el destino preferido por las empresas foráneas que desean implantarse en España, como demuestran las cifras de inversión extranjera directa (IED). Así, en los últimos cinco años (hasta septiembre de 2009), la Comunidad de Madrid atrajo más de 60 mil millones de euros en concepto de IED, casi un 67% del total de inversión recibida en España.

Inversión Extranjera Directa recibida (2005 - 2009*)

	(Mill. €)	% s/Total
Com. de Madrid	60.930	66,71%
Cataluña	10.737	11,76%
Sin asignar	9.536	10,44%
Com. Valenciana	2.665	2,92%
País Vasco	2.177	2,38%
Andalucía	1.283	1,40%
Islas Baleareas	1.160	1,27%
Aragón	578	0,63%
Galicia	527	0,58%
Castilla - La Mancha	450	0,49%
Murcia	394	0,43%
Islas Canarias	241	0,26%
Navarra	203	0,22%
Castilla y León	199	0,22%
Cantabria	139	0,15%
Principado de Asturias	62	0,07%
Extremadura	32	0,03%
Ceuta y Melilla	18	0,02%
La Rioja	11	0,01%
TOTAL	91.340	100,0%

Inversión bruta, excl. En operaciones de tenencia de valores.

(*) Datos hasta septiembre 2009

Fuente: MITyC, datainvex.

- **Destacada presencia, en Madrid, de grandes empresas, incluidas las de capital extranjero; demandantes de mano de obra cualificada y captadoras de talento**

5.2.1. Gasto en I+D y esfuerzo en innovación

La Comunidad de Madrid registra tasas de gasto en I+D superiores a las del resto de CC. A.A. españolas, representando cerca del 30% del gasto realizado en España. Una tasa que, por otra parte, es acorde con la configuración del sistema público nacional de investigación, el cual concentra en la capital la mayoría de sus centros de investigación.

El gasto en I+D de la Com. de Madrid se sitúa en el 2% del PIB en 2008, cuando el de la media de España no llega al 1,4% y también supera al de la media de la UE (1,83% del PIB en 2007), aunque todavía está lejos de alcanzar el 3% del PIB establecido como objetivo de Lisboa 2010.

Gastos de I+D respecto al PIB pm (%) (2008)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	2007**	2008**
Com. Madrid	1,67	1,76	1,69	1,64	1,81	1,96	1,93	2,00
España	0,95	0,99	1,05	1,06	1,12	1,2	1,27	1,35

PIB a precios de mercado, base 2000

(*) Estimación provisional del PIB, (**) Estimación avance del PIB

Fuente: INE. Contabilidad Regional de España

La cuantificación del gasto destinado a I+D en la ciudad de Madrid, a través de la estimación de la aportación de la Ciudad al gasto de la Comunidad, que se sitúa en torno al 92%, establece dicho gasto de I+D sobre el PIB de la Ciudad en un 2,6% en 2006. Por tanto, por encima de la Comunidad y de España.

En relación con el personal dedicado a esas actividades de I+D e investigadores en I+D, Madrid se sitúa ampliamente por encima del resto de regiones españolas, representando cerca de un 25% del total nacional.

- **Madrid está destinando importantes esfuerzos y recursos a I+D, si bien, debe incrementarse la contribución de la iniciativa privada**

Gasto y personal dedicado a I+D (2008)

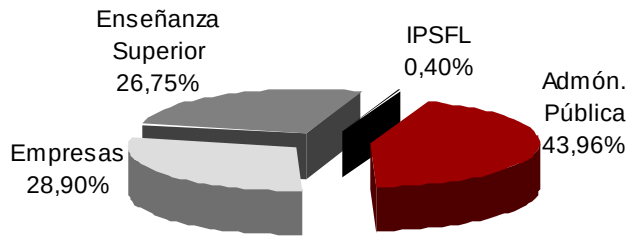
	Com. Madrid	% s/ total España
Gasto en I+D (miles de euros)	3.892.147	26,5
Personal en I+D (EJC)	53.172	24,7
Investigadores en I+D (EJC)	31.663	24,2

EJC: Equivalencia a jornada completa

Fuente: INE

Si se considera que el gasto en I+D realizado en la enseñanza superior responde fundamentalmente a instituciones públicas, se obtiene que más de la mitad del gasto destinado a investigación y desarrollo procede de la iniciativa pública.

Distribución Personal en I+D en la Comunidad de Madrid (2008)



IPSFL: Instituciones Privadas Sin Fines de Lucro

Fuente: INE

En términos relativos, el número de personas que desarrollarían su trabajo en este ámbito se situaría en torno a 17 de cada mil que componen el grueso de población activa (situándose por encima de la media nacional que es del 10,65 por mil).

Dicha proporción es ciertamente elevada dentro del panorama nacional, siendo tan sólo superada por la registrada en la Comunidad Foral de Navarra, que alcanza el 18,69 por mil, en el año de referencia (2008).

5.2.1. Gasto en I+D y esfuerzo en innovación

Las solicitudes de patentes es otro de los indicadores sobre esfuerzo y actitud innovadores de un territorio. La Comunidad de Madrid muestra un comportamiento destacable en los últimos años. En 2008 registró algo más del 22% de las solicitudes de patentes generadas a nivel nacional, siendo así líder en España.

Solicitud de patentes en la Comunidad de Madrid

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*
Solicitudes totales	493	572	518	553	501	551	648	797	829
% sobre total España	19,5	20,7	18,5	19,3	16,5	17,8	20,0	22,1	23,5

(*) Datos provisionales

Fuente: OEPM (Oficina Española de Patentes y Marcas)

Solicitud de modelos de utilidad en la Comunidad de Madrid

	2006	2007	2008	2009*
Solicitudes totales	367	362	375	399
% sobre total España	13,8%	14,4%	14,9%	16,4%

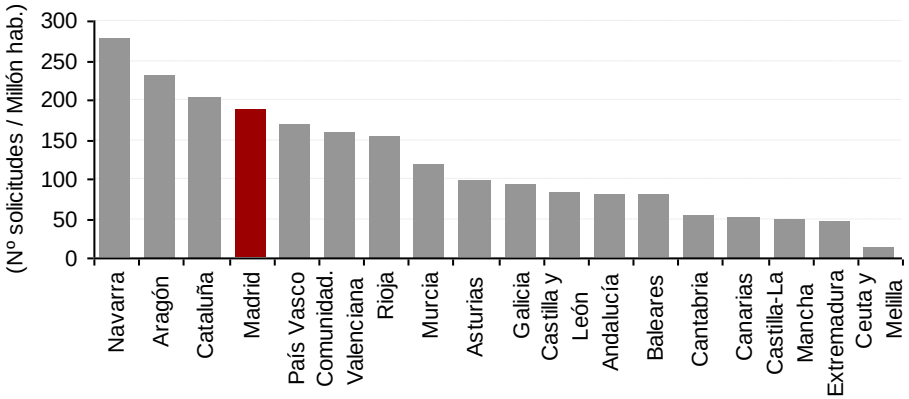
En el total de España se excluyen no resdientes. (*) Datos provisionales

Fuente: OEPM (Oficina Española de Patentes y Marcas)

Sin embargo, la cantidad de patentes generadas en Madrid es inferior a la de las áreas metropolitanas más destacadas de Europa (según informe sobre "Strategies for Urban Competitiveness and Governance: The Case of Madrid, OCDE, 2007).

En cuanto a solicitudes de modelos de utilidad, Madrid ha registrado un número creciente en los últimos años, ganando también mayor peso dentro del conjunto nacional, aunque todavía se sitúa por detrás de Barcelona. Así en 2009, en Madrid se solicitaron cerca de 400 modelos de utilidad a la OEPM (16,4% del total), frente a 566 solicitudes en Barcelona (23,3%).

Actividad Inventiva (nº solicitudes de patentes y modelos de utilidad por millón de habitantes) (2008)



Fuente: MITyC. Avance de estadísticas de Propiedad Industrial, 2008

- **La actividad inventiva en Madrid, medida por solicitudes de patentes y de modelos de utilidad per capita, es inferior a la de alguna CC. AA. y se encuentra lejos de los líderes europeos.**

5.2.1. Gasto en I+D y esfuerzo en innovación

Junto con los indicadores sobre el gasto en I+D y el compromiso con la innovación, el análisis del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) refleja la actitud (y también la aptitud) frente a la incorporación de nuevas tecnologías y procesos innovadores.

En general, el tejido empresarial madrileño presenta mejores indicadores de uso de TIC's que la media española. Si bien, todavía existe un amplio recorrido en lo que se refiere a su incorporación a la operativa interna. Por tanto, de cara a conseguir un mejor desempeño empresarial y una mayor competitividad, será necesario potenciar un uso más intensivo de las TIC's.

- **Las empresas madrileñas presentan buenos indicadores de uso de TIC's aunque todavía puede intensificarse en la operativa comercial e interna para obtener una mayor eficiencia en sus procesos**

Indicadores de uso de TIC's en empresas (2008 - 2009)

	Com. Madrid	España
% de empresas que disponían de conexión a Internet	97,3	96,2
% de empresas que disponían de Telefonía móvil	90,5	90,9
% de empresas que disponían de otras tecnologías (GPS, TPV, etc.)	29,4	26,8
% de empresas que disponían de correo electrónico (e-mail)	95,8	94,7
% de empresas que disponían de pág. web de uso interno (Intranet)	33,0	23,1
% de empresas que disponían de Extranet	22,3	14,6
% de empresas con empleados conectados a los sistemas TIC de la empresa por redes telemáticas externas	23,6	16,2
% de emp. con personal que realizaba funciones TIC específicas	30,8	24,4
% de emp. que en 2008 interactuaron con AAPP a través Internet(1)	72,5	67,8
% de empresas con conexión a Internet y sitio/página web(1)	66,9	58,9
% de emp. que utilizó firma digital en alguna comunicación enviada desde su emp. (1)	57,7	52,8
% de empresas que realizaron intercambio automatizado de datos	36,5	36,7
% de empresas que compartían electrónicamente información con sus proveedores o clientes de la cadena de suministro	15,1	14,2
% de emp. que disponían de herramientas informáticas ERP para compartir info. sobre compras/ventas con otras áreas de la empresa	23,1	19,1
% de empresas que disponían de alguna aplicación informática para gestionar información de clientes (herramientas CRM)	29,0	24,9
Uso de Tecnologías de identificación por Radiofrecuencia (RFID): % de emp. que utiliza instrumentos de identificación por radiofrecuencia	3,7	4,1
Formación en TIC en 2008: % de empresas que proporcionaron actividades formativas en TIC de sus empleados	18,1	13,4
Formación en TIC en 2008: % de empleados que recibieron formación en TIC (2)	29,1	26,7

(1) Porcentaje sobre el total de empresas con conexión a Internet

(2) Porcentaje sobre el personal de empresas que realizaron formación en TIC

Fuente: INE

5.2.2. Iniciativas de impulso a la innovación

Los logros de la investigación y la innovación en Madrid son resultado de la combinación de las iniciativas desarrolladas desde los distintos ámbitos o elementos que componen el **sistema madrileño de innovación**:

SISTEMA PÚBLICO DE I+D+i

- Universidades
- Organismos Públicos de Investigación: tanto los que gestionan los programas del Plan Nacional de I+D+i, como los que realizan directamente actividades de I+D+i. Entre los últimos, están los 46 Centros del CSIC; además de otros institutos y centros nacionales de investigación en áreas diversas

EMPRESAS

- Dedican esfuerzos (gastos y personal) crecientes a la I+D+i
- Clusters: cooperación empresarial y generación de nuevas iniciativas innovadoras

ORGANIZACIONES DE SOPORTE A LA INNOVACIÓN

- OTRI de las universidades
- Fundación Universidad – Empresa
- Centros tecnológicos asociados a la Federación Española de Entidades de Innovación y Tecnología
- Otros centros tecnológicos incluidos en el Directorio de Centros de Innovación y Tecnología del MEC
- Resto de centros de investigación e innovación tecnológica localizados en Madrid (como el Centro de Investigación Tecnológica para las Artes Gráficas de Madrid o el IMIDRA, entre otros)
- Red de Parques Científicos y Tecnológicos
- Red de Clusters

ADMINISTRACIÓN

- Ayuntamiento de Madrid:D.G. de Innovación y Madrid Emprende
- Comunidad de Madrid
- Admón. General del Estado: Plan Ingenio 2010, Plan Nacional de I+D 2008 - 2011

ENTORNO

- Aspectos que configuran Madrid como un lugar donde se apuesta por la generación de talento, nuevo conocimiento y desarrollo de nuevas tecnologías, etc. … Un lugar donde cada vez adquiere mayor importancia la cultura de la innovación

- **El sistema de innovación de la Ciudad de Madrid está compuesto por una serie de entes que dan soporte a las actividades de I+D+i, y que están inmersos en un entorno cada vez más favorable a la cultura innovadora**

5.2.2. Iniciativas de impulso a la innovación

Las empresas implantadas en la Ciudad se benefician tanto de la política de innovación nacional como de la regional y de la local. Existe un amplio abanico de iniciativas e instituciones en los tres niveles de la Administración destinados a apoyar las actividades de innovación.

En la Ciudad de Madrid las empresas pueden beneficiarse de las iniciativas específicas del Ayuntamiento ("Programa Municipal Madrid Tecnología"), de la D.G. de Innovación Tecnológica.

Esta Dirección General, creada en 2004 e integrada en el Área de Gobierno de Economía, Empleo y participación ciudadana, tiene los siguientes ejes estratégicos:

•La lucha contra la exclusión digital como prioridad social.
•El apoyo a la creación de un modelo de infraestructuras básicas de la Sociedad de la Información a la medida de Madrid.
•La introducción de las modificaciones normativas necesarias para hacer posible los objetivos anteriores.
•La creación y consolidación de un núcleo dinamizador de la Sociedad de la Información.
•Hacer evidente este esfuerzo para la ciudad, a través de las Aulas Madrid Tecnología.

Además de a las iniciativas municipales, las empresas también acudir a la Comunidad de Madrid, que también aporta apoyo específico ("Plan Regional de Investigación Científica e Innovación Tecnológica"), y por supuesto, disponen de las herramientas facilitadas por la Administración General del Estado.

Para hacer un uso más eficiente de los recursos destinados a innovación, parece conveniente reforzar la cooperación y buscar el desarrollo de una labor coordinada entre aquellas instituciones, de las diferentes Administraciones, que se encargan de favorecer los procesos de innovación.

Por otra parte, también es necesaria una mayor colaboración e interacción entre las universidades madrileñas, las empresas locales y las administraciones públicas. A ello contribuirán de forma positiva iniciativas ya puestas en marcha, como la creación de Institutos de Investigación para Estudios Avanzados.

También deberían contribuir de forma positiva a la unión de esfuerzos la reforma del sistema educativo – universitario, el desarrollo de los Parques Científicos y Tecnológicos y los Clusters.

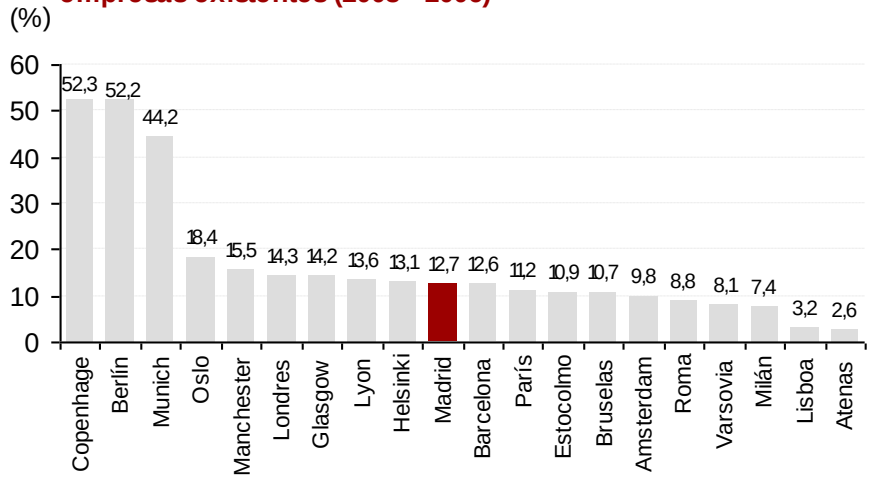
5.2.3. Iniciativas a favor del emprendimiento

Madrid lidera la creación de empresas en España, pero presenta una tasa de creación de nuevos negocios inferior a la de importantes ciudades europeas como Copenhague, Munich, Oslo o Londres. Si bien, se están destinando importantes esfuerzos para promover el emprendimiento.

Las acciones de promoción empresarial descansan fundamentalmente en la Agencia de Desarrollo Económico municipal "Madrid Emprende", entre cuyas funciones está, precisamente, el fomento del espíritu emprendedor; velando por la disponibilidad de espacios y la oferta de asesoramiento apropiados para las empresas. En los cuatro años posteriores a su puesta en marcha (en 2005), la agencia ha atendido a más de 40.000 emprendedores y ha participado en la creación de cerca de 5.000 empresas.

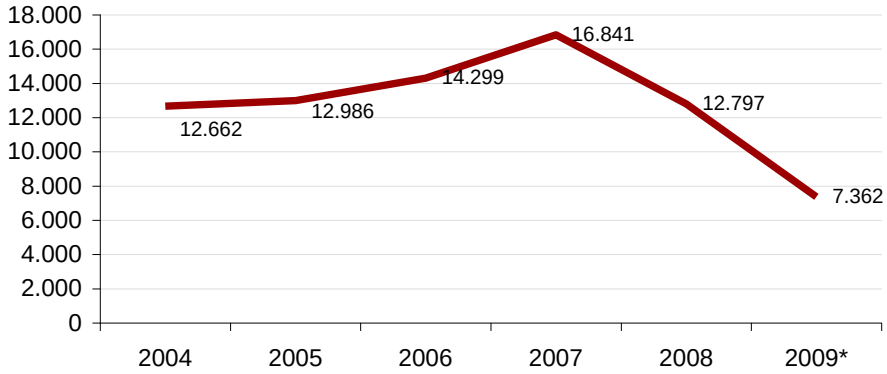
- **Madrid no ha de cesar en el empeño de implementar acciones y generar espacios que promuevan la creación de empresas**

% de nuevos negocios registrados respecto al total de empresas existentes (2003 - 2006)



Fuente: Eurostat

Nº Empresas Constituidas en la Ciudad de Madrid



(*) Dato hasta septiembre de 2009

Fuente: D.G. Estadística del Ayto. de Madrid

5.2.3. Iniciativas a favor del emprendimiento

Al igual que en el apoyo a la innovación, en el fomento del emprendimiento también se atisba un cierto solapamiento entre las iniciativas implementadas desde las instituciones locales y regionales. En este caso la labor desarrollada desde el Ayuntamiento de Madrid a través de la “Oficina de Asesoramiento a Emprendedores y Pymes” de la agencia de desarrollo económico “Madrid Emprende” tiene un claro protagonismo. Con ella coexisten otras iniciativas regionales, como el “Servicio de Información Empresarial” y las “Oficinas de Promoción Territorial” de IMADE, pero ninguna tiene la especialización y la dedicación al emprendimiento que muestra Madrid Emprende.

En este tipo de actuaciones de promoción del emprendimiento se apuesta por buscar un enfoque hacia la innovación y la internacionalización, dos aspectos de gran relevancia para un crecimiento sostenible. En este sentido vienen trabajando Madrid Emprende. También a este planteamiento se ajusta la Oficina del Emprendedor de Base Tecnológica Madri+d, creada por iniciativa de la Dirección General de Universidades e Investigación de la Comunidad de Madrid.

5.2.3. Iniciativas a favor del emprendimiento

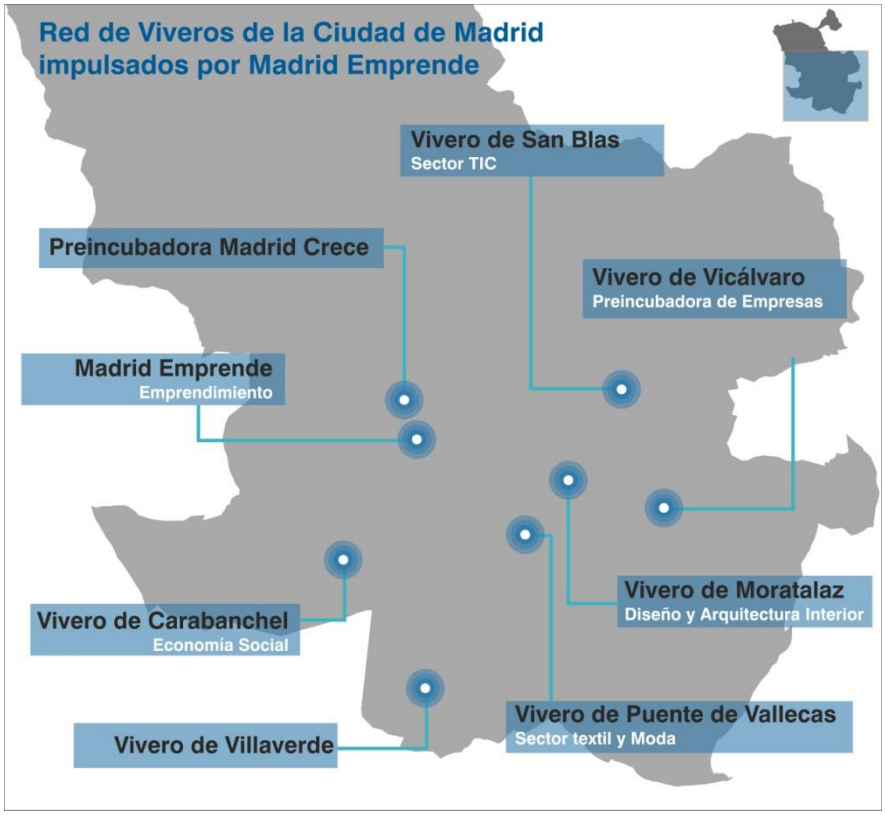
La Agencia de Desarrollo Económico "Madrid Emprende" se creó en enero del 2005, y está adscrita al Área de Economía, Empleo y Participación Ciudadana.

Trabaja en impulsar y promover el desarrollo económico de la Ciudad a través de actuaciones concretas en tres direcciones:

- ➔competitividad de las PYMES y fomento del emprendimiento
- ➔mejora de las infraestructuras empresariales
- ➔atracción de la inversión exterior

En Madrid Emprende se da prioridad al reequilibrio territorial de la ciudad llevando a cabo programas en los distritos menos favorecidos y promoviendo un cambio en el modelo de crecimiento, que potencie actividades económicas y empresariales más intensivas en conocimiento e innovación y, por tanto, más competitivas, todo ello en colaboración con los agentes socio-económicos de la ciudad.

Uno de los proyectos más interesantes de los desarrollados por Madrid Emprende hasta la fecha es el que se refiere a los viveros de empresas.



5.2.3. Iniciativas a favor del emprendimiento

La financiación es otro aspecto crucial en las políticas de apoyo al emprendedor. En este ámbito también debe avanzarse en la coordinación de los agentes públicos implicados. Estas son algunas de las iniciativas ya existentes:

- Business Angels Network (BAN) madri+d: pretende constituir una red de inversores privados que financie proyectos (en las fases de capital semilla y arranque) de Nuevas Empresas madrileñas de Base Tecnológica (NEBT). Estas redes de inversores privados deben jugar un papel muy importante permitiendo que empresas de base tecnológica que no pueden acceder a los recursos de las sociedad de capital riesgo (debido a las exigencias en cuanto a montante mínimo de la inversión) puedan contar con capital semilla para poner en marcha sus proyectos empresariales
- Capital Riesgo Madrid: es una sociedad participada por la Comunidad de Madrid que financia proyectos de creación (y ampliación) de empresas, a través de inversiones temporales; a la vez que intenta impulsar la innovación y la cooperación entre PYMES.
- Avalmadrid S.G.R.: que cuenta entre sus accionistas con el IMADE, la Cámara de Comercio e Industria de Madrid y la CEIM, facilita a los emprendedores madrileños el acceso a recursos financieros y otorga avales y fianzas frente a entidades públicas o privadas, en mejores condiciones que las de mercado. Entre las líneas de financiación bonificadas han diseñado una específica para jóvenes empresarios y otra para mujeres emprendedoras El volumen de operaciones aprobadas en 2009 podrían alcanzar los 300 millones de euros, concedidos a aproximadamente 2.000 pequeñas y medianas empresas madrileñas, según sus estimaciones. Además esperan incrementar un 15% su actividad en 2010.

Los resultados de estas tres líneas de apoyo son bastante heterogéneos. Sin duda es la última de ellas, Avalmadrid, S.G.R., la que mayores logros y mayor actividad presenta.

También es importante fomentar la cultura emprendedora, impulsando iniciativas como el programa regional “Emprender en la Escuela”.

Lo que, en definitiva, ha de buscarse es la configuración de un mapa completo de ayudas a las que pueden tener acceso los emprendedores de la Ciudad y que sean identificables de forma sencilla, a través de un conjunto de interlocutores bien definido.

5.3.1. Posición de Madrid en el exterior

5.3.1.1. Factores estratégicos en la internacionalización de Madrid

Madrid hub de comunicaciones

La ciudad de Madrid es un polo de atracción demográfica y económica en España, tanto por su posición en el centro del país, como por el desarrollo de las redes de comunicación.

Madrid irradia su influencia al resto de la región y mucho más allá gracias a las redes de transportes y comunicaciones que nacen y confluyen en la ciudad y a las relaciones de sus residentes (personas, empresas, instituciones…) con el resto del mundo.

Los esfuerzos inversores y los avances en transporte público han sido muy notables en las últimas décadas, situando a Madrid a la vanguardia de las ciudades del mundo en la dotación de infraestructuras.

Las características de la red de transportes por tierra en España, especialmente con su estructura radial, y la ampliación de Barajas hacen de Madrid lugar de acceso a España y a Europa.

Madrid depende críticamente de su aeropuerto para satisfacer sus funciones locales y globales, y por ello la ampliación de Barajas ha constituido un factor de dinamización de primera magnitud. Con más de 50 millones de pasajeros anuales, Barajas ocupa el número diez en el ránking mundial de aeropuertos, y cuarto europeo. La ampliación le permite absorber una capacidad máxima de 120 movimientos por hora y dar servicio a más 70 millones de pasajeros al año, unas cifra que sólo superan los hub aeroportuarios de Londres, Atlanta y Chicago.

Por el aeropuerto transitan los principales flujos entre Europa y Latinoamérica, lo que permite, junto a otras condiciones igualmente favorables, que Madrid esté permanentemente en el punto de mira de las empresas multinacionales de estas dos partes del mundo para la triangulación de sus relaciones de negocio. Su papel económico es enorme, ya que directa e indirectamente se estima que su contribución a la economía de la Ciudad es del 12% al PIB.

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.1. Factores estratégicos en la internacionalización de Madrid

Condiciones de entorno favorables

Analizando las 25 ciudades europeas consideradas grandes metrópolis, con un elevado nivel de desarrollo, centros de negocios y hubs en las comunicaciones internacionales, es posible situar comparativamente a las ciudades europeas más importantes que "compiten" globalmente con la Ciudad de Madrid.

De este modo, en el ranking general de 2009, la Ciudad de Madrid ocupa la tercera posición y mantiene su clasificación respecto a los resultados de 2007 y 2008, al igual que Londres y París, que continúan en la primera y segunda posición, respectivamente. Las dimensiones mejor valoradas para la Ciudad de Madrid son la Economía y mercado laboral (1) y Transporte y comunicaciones (2), para ambas ocupa el segundo puesto. Pero su posición es menos destacada en Sociedad del Conocimiento (3) y Calidad de vida (4), donde ocupa el sexto y noveno puesto, respectivamente.

Por otra parte, Madrid es la sexta ciudad con mejores facilidades para realizar negocios en el ranking de las ciudades europeas (European Cities Monitor 2009). La progresión de la Ciudad ha sido espectacular, teniendo en cuenta que en 1990 se encontraba en la posición 17.

RANKING DE CIUDADES EUROPEAS

RANKING 2009		RANKING 2008	CIUDAD	DIMENSION 1	DIMENSION 2	DIMENSION 3	DIMENSION 4
1	=	1	Londres	1	4	1	10
2	=	2	Paris	4	1	2	7
3	**=**	**3**	**Madrid**	**2**	**2**	**6**	**9**
4	⇧	5	Amsterdam	5	7	4	3
5	⇩	4	Berlín	6	2	5	8
6	⇧	9	Bruselas	8	6	7	4
7	=	7	Barcelona	3	7	16	12
8	⇩	6	Frankfurt	7	11	7	11
8	⇩	8	Munich	13	5	7	5
10	⇧	11	Manchester	9	12	13	15
11	⇧	12	Estocolmo	18	14	3	6
12	⇧	14	Copenhague	21	15	7	1
13	⇧	16	Viena	23	9	17	2
14	⇧	20	Glasgow	10	25	14	16
15	⇩	13	Milan	10	23	17	19
16	⇩	15	Lyón	15	18	15	17
17	⇧	21	Hamburgo	20	20	12	12
17	=	17	Varsovia	12	16	24	24
19	⇩	18	Helsinki	22	19	7	18
20	⇧	22	Lisboa	14	17	21	25
21	⇧	25	Roma	24	10	20	12
22	⇩	10	Dublín	19	13	19	22
23	⇩	19	Praga	14	22	21	20
24	⇩	23	Budapest	17	24	23	23
25	⇩	24	Athenas	25	20	25	21

Fuente: CAP.

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.2. Una economía abierta: relaciones comerciales con el resto de economías de España

El grueso de las relaciones comerciales de la Ciudad de Madrid las realiza con el resto de España, lo que incluye, obviamente, el resto de la Comunidad Autónoma.

La Ciudad, pese a estar situada en la segunda zona industrial de España, importa buena parte de los bienes que consume. Esta dependencia con el exterior en cuanto a bienes, es sobradamente compensada con el resultado positivo del comercio de servicios, de los que exporta una gran parte de su producción.

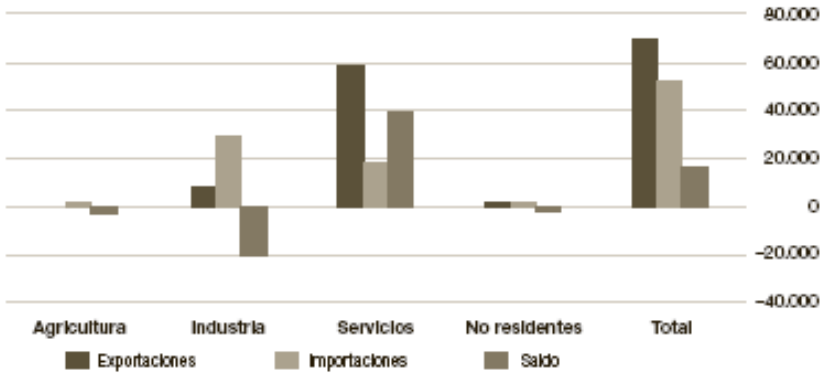
En conjunto, para la Comunidad de Madrid, el saldo estimado entre exportaciones e importaciones, de bienes y servicios, con el resto del mundo –lo que incluye el resto de España y el extranjero- arroja una cifra positiva equivalente a 17.036 millones de euros.

Relaciones económicas con el exterior de la región

Millones de euros.

	Exportaciones	Importaciones	Saldo
Agricultura	24,9	2.178,7	-2.153,8
Industria	9.598,6	29.707,4	-20.108,8
Servicios	58.923,9	18.771,0	40.152,9
No residentes	2.491,9	3.346,3	-854,4
Total	71.039,3	54.003,4	17.035,9

Fuente: Observatorio Económico (estimación sobre las Tablas Input-Output de la Comunidad de Madrid).



Fuente: Observatorio Económico (estimación en base a las Tablas Input-Output de la Comunidad de Madrid).

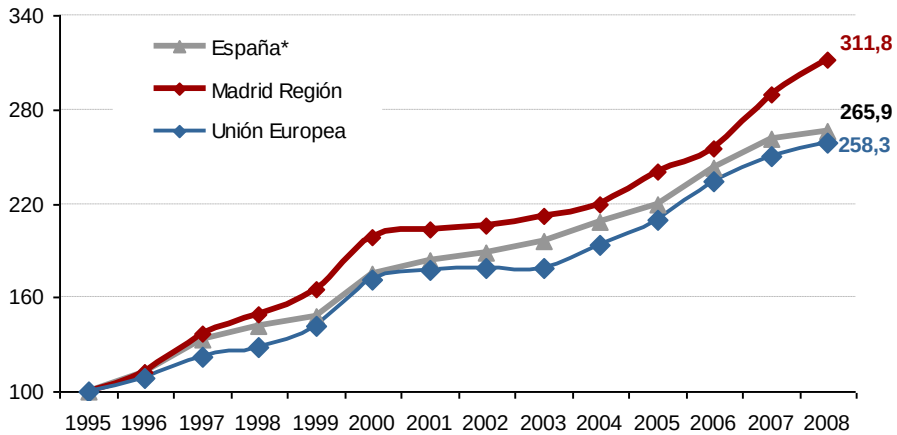
5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.3. Una economía abierta: relaciones comerciales con el exterior

El volumen de los flujos comerciales con el exterior de la Región de Madrid han mostrado una notable expansión en la última década. En el periodo 1995-2008 las exportaciones han tenido un crecimiento medio anual del 9,1%, mientras que en la UE-27 el crecimiento fue del 7,6%.

Las importaciones también han registrado un fuerte aumento en el periodo 1995-2008, superando al conjunto de España y la UE. En dicho periodo el volumen de importaciones ha tenido un crecimiento medio anual del 9,5%, mientras que en la UE el crecimiento fue del un 8,4% en media anual.

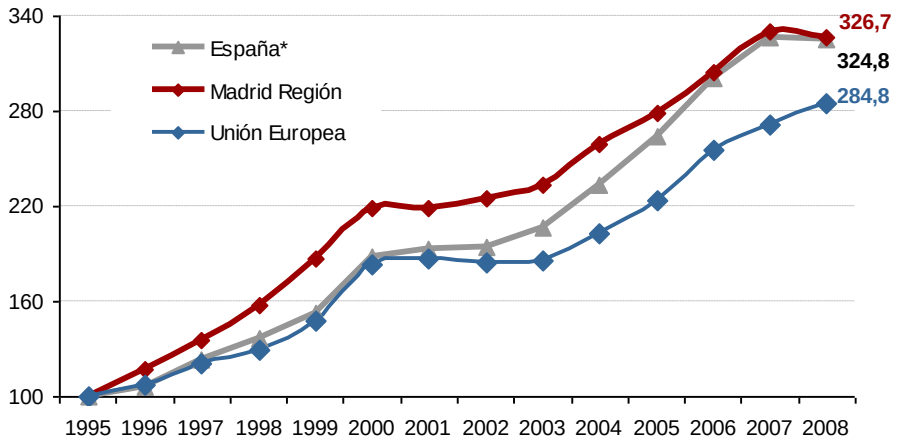
Evolución de las exportaciones (1995=100)



* Excluido Madrid

Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

Evolución de las importaciones (1995=100)



* Excluido Madrid

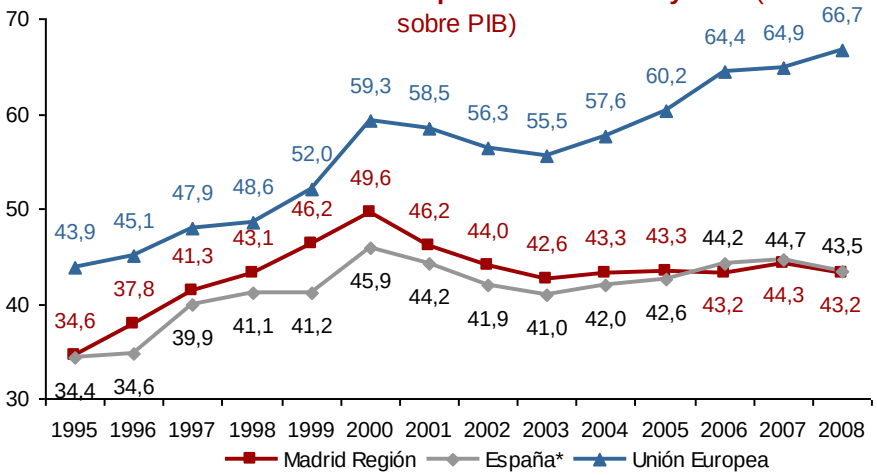
5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.3. Una economía abierta: relaciones comerciales con el exterior

El dinamismo de los flujos comerciales ha favorecido la apertura comercial de Madrid. La tasa de apertura (porcentaje de exportaciones e importaciones respecto al Producto Interior Bruto) ha pasado de un 34,6% en 1995 a un 43,2% en 2008. Sin embargo, este avance se produjo principalmente a finales de la década de los noventa, donde la tasa llegó a alcanzar el 50%. Desde entonces mantiene un descenso continuado, que no se observa en el conjunto de la Unión Europea donde ha tenido un fuerte crecimiento en los últimos años, hasta situarse en el 66,7%.

Un rasgo característico del comercio exterior de Madrid es el saldo negativo de su balanza comercial, que se ha incrementado en la última década, alcanzando un volumen cercano a los 40.000 millones de euros en 2008 para el conjunto de la región. La tasa de cobertura, medida como el porcentaje de exportaciones sobre importaciones, ha disminuido en los últimos años y se ha situado en torno al 35%.

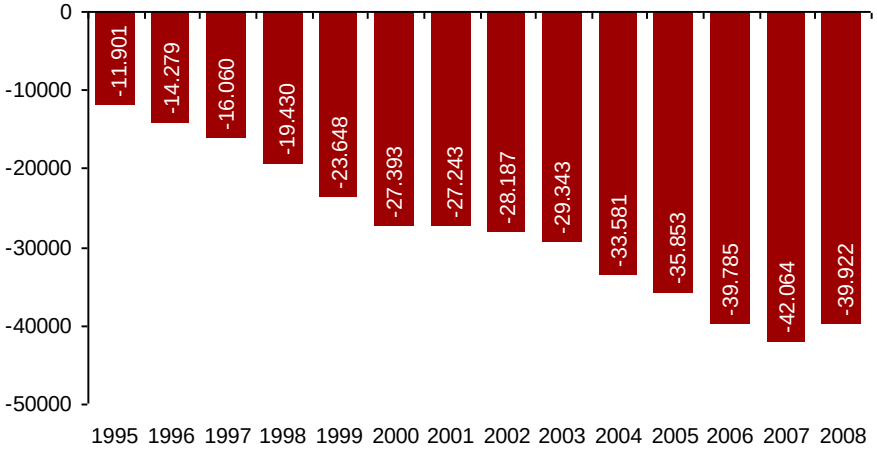
Evolución de la tasa de apertura entre 1995 y 2008 (% sobre PIB)



* Excluido Madrid

Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

Evolución del saldo comercial entre 1995 y 2008
(Millones de euros)



Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

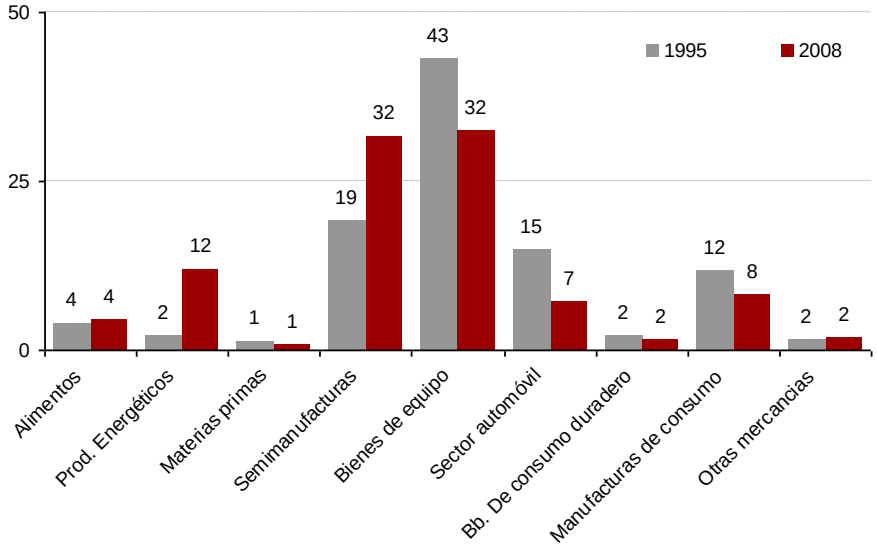
5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.3. Una economía abierta: relaciones comerciales con el exterior

Se ha producido **un cambio significativo en la composición de las exportaciones de Madrid**, caracterizadas por una mayor diversificación de los sectores económicos, aunque semimanufacturas y bienes de equipo continúan concentrando la mayor parte de las ventas al exterior. Destaca el aumento registrado por productos energéticos y el menor peso del sector de automóvil.

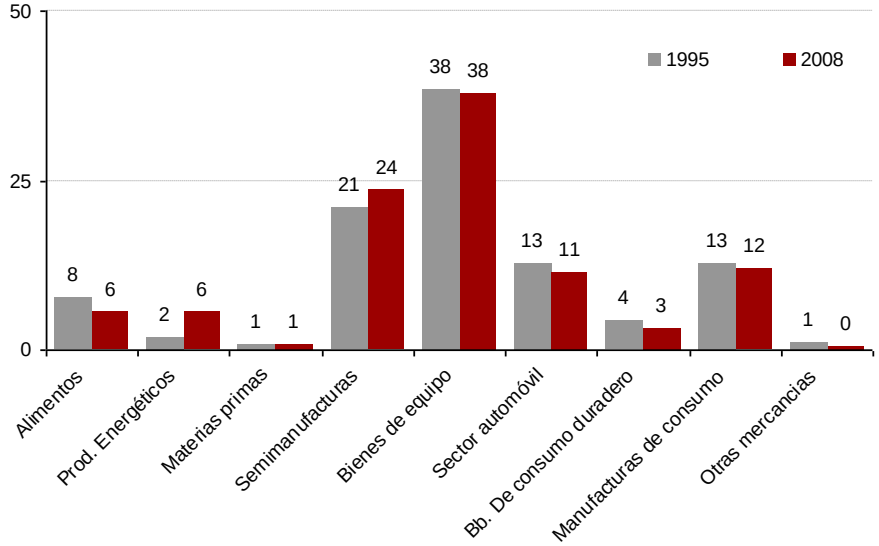
En relación con la composición de las importaciones no hay cambios relevantes en el periodo 1995-2008, lo que indica que la demanda interna que origina estas compras permanece casi invariable. Este rasgo puede cambiar en el futuro si los clientes son cada vez más sofisticados y demandan nuevos productos y servicios propios de sociedades avanzadas.

Composición de las exportaciones por sector económico en la Región de Madrid (%)



Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

Composición de las importaciones por sector económico en la Región de Madrid (%)



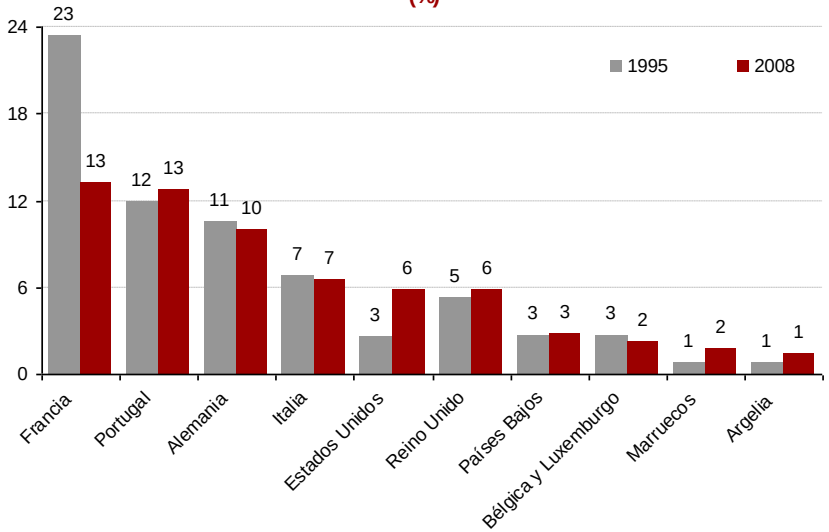
Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.3. Una economía abierta: relaciones comerciales con el exterior

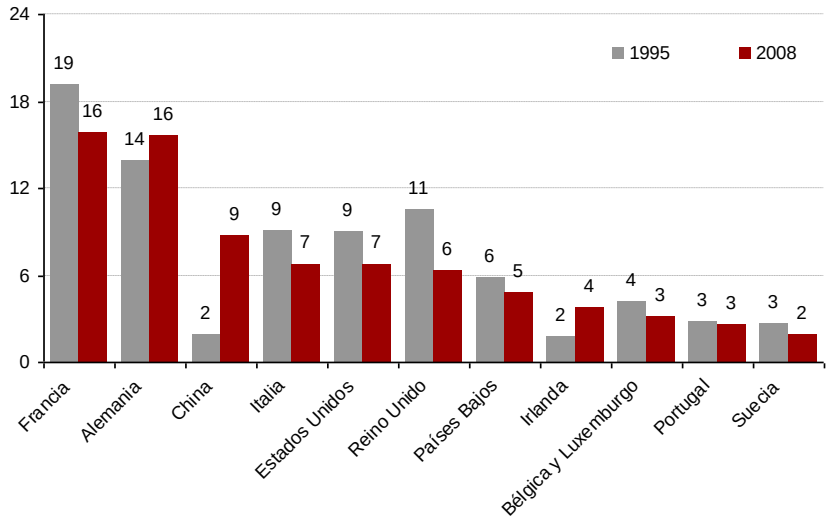
El análisis de los intercambios comerciales por países pone de manifiesto una mayor diversificación, tanto en las exportaciones por la apertura de nuevos mercado, como en las importaciones, por la búsqueda de nuevos proveedores. Ello ha provocado la pérdida de peso de Francia, principal socio comercial de la Región, y el aumento de la importancia de otros países como Estados Unidos en las exportaciones, o China en la importaciones.

Composición de las exportaciones por países en la Región de Madrid (%)



Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

Composición de las importaciones por países en la Región de Madrid (%)



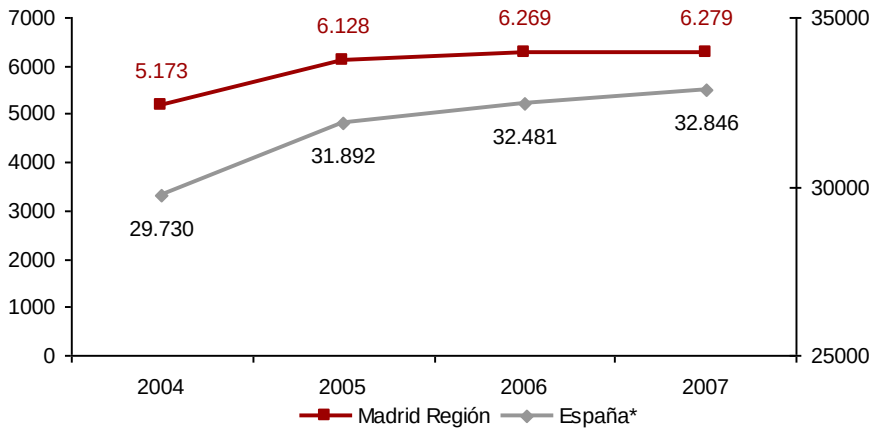
Fuente: Afi a partir de Datacomex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.3. Una economía abierta: relaciones comerciales con el exterior

En los últimos años **se ha incrementado el número de empresas madrileñas exportadoras** lo que pone de manifiesto la cada vez mayor internacionalización del tejido empresarial. Según el último informe del Consejo Superior de Cámaras de Comercio "La Empresa Exportadora Española 2004-2007", en la región madrileña se contabilizan 6.279 empresas exportadoras regulares, un 21,4% más que en 2004. El porcentaje de empresas exportadoras regulares en Madrid es el 16% del total nacional. Sin embargo, el volumen medio de exportación por empresa es reducido en comparación con la media española.

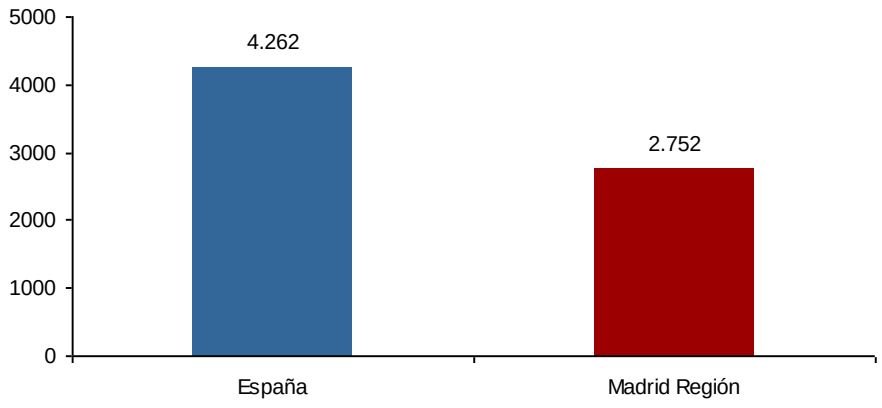
Número de empresas exportadores regulares en Madrid vs España*



* Excluido Madrid

Fuente: Afi a partir de Cámaras de Comercio

Exportación anual media en 2007 (Miles de euros)



Fuente: Afi a partir de Cámaras de Comercio

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.3. Una economía abierta: relaciones comerciales con el exterior

En esta área es también importante el papel desarrollado por IFEMA, la institución ferial de Madrid.

IFEMA es una entidad consorciada y participada accionarialmente por la Comunidad de Madrid, el Ayuntamiento de Madrid, la Cámara de Comercio e Industria y Caja Madrid.

Su experiencia a lo largo de 30 años como organizador ferial le sitúa como primer operador de España, y uno de los más importantes de Europa. Su actividad se centra en la organización de certámenes comerciales relacionados con los diferentes sectores económicos, así como en la gestión de sus espacios e infraestructuras para la realización de toda clase de actividades: desde ferias organizadas por terceros, a convenciones, congresos y cualquier tipo de reunión o evento. Entre sus principales compromisos se sitúan generar riqueza y desarrollo para la Región y promocionar y proyectar la imagen de Madrid dentro y fuera de nuestras fronteras.

Feria de Madrid acoge anualmente la celebración de más de 80 certámenes altamente especializados, que ocupan una posición muy relevante en los calendarios feriales internacionales. La superficie neta ocupada por la totalidad de los salones alcanza los 1,4 millones de m2, en los que participan unas 42.000 empresas y 4,5 millones de visitantes. Sus recintos, con 200.000 metros cuadrados de exposición, 12 Pabellones y 3 Centros de Convenciones, convierten a la Feria de Madrid en uno de los escenarios de mayor eficacia para generar oportunidades de negocio.

IFEMA tiene presencia en una treintena de países repartidos estratégicamente en los cinco continentes con la finalidad de realizar una labor comercial, así como de apoyo y asesoramiento a expositores y potenciales clientes internacionales. Asimismo, realizan estudios sobre oportunidades de negocio en sectores de interés para el exportador y apoyan la participación en ferias de empresas y profesionales.

Sus delegaciones se encuentran en Alemania, Benelux, Egipto, Jordania y Líbano, Francia, Italia, México, Portugal, Reino Unido e Irlanda. Las oficinas de Brasil, China y Estados Unidos las comparte con CEMESA.

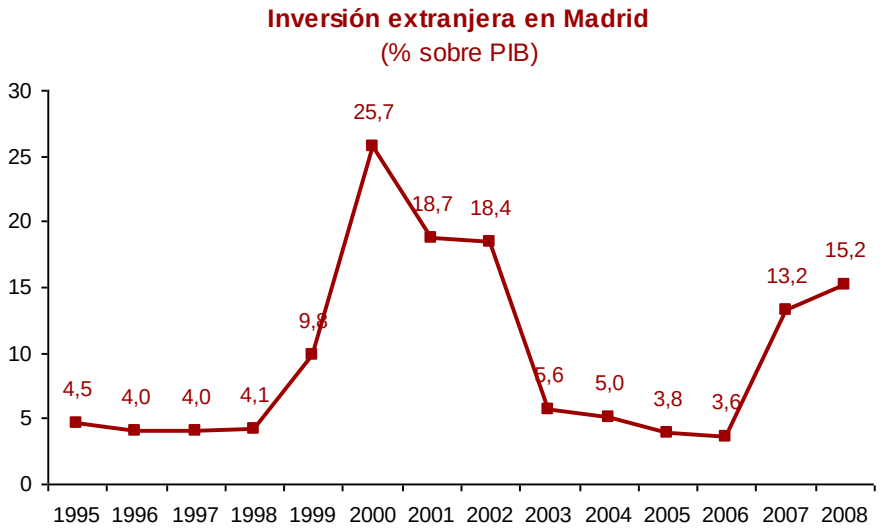
- **IFEMA se dedica a la organización y desarrollo de eventos relacionados con los diferentes sectores económicos. De esta manera, realiza una importante labor de promoción de la imagen de Madrid, tanto a nivel nacional como internacional.**

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.4. Flujos de inversión

Los intercambios comerciales con el exterior estimulan los flujos de inversiones directas internacionales. Madrid tiene un peso relevante en el conjunto de España, tanto como receptora de inversión extranjera, como en el origen de inversión hacia el exterior. También el porcentaje de inversión extranjera recibida sobre el PIB madrileño es elevado: en 2008 representa un 15,2% (9,7% si consideramos la media del periodo 1995-2008).

En los últimos años Madrid se ha convertido en exportadora neta de capitales, y aunque continua recibiendo capital extranjero, cada vez es mayor el volumen de inversión que las empresas madrileñas realizan en el exterior, un resultado que esta asociado al proceso de internacionalización del tejido empresarial.



Fuente: Afi a partir de Datainvex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

Fuente: Afi a partir de Datainvex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

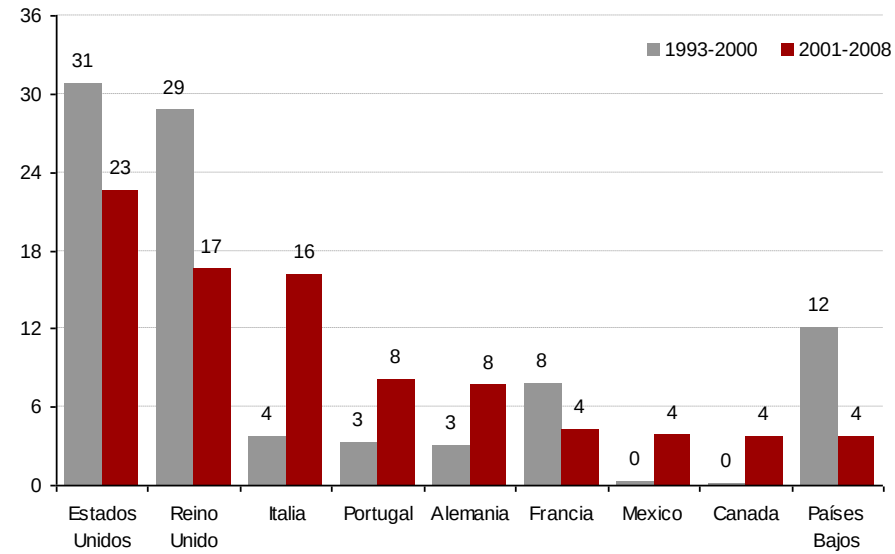
5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.4. Flujos de inversión

El análisis de los flujos de inversión por países pone de manifiesto una mayor diversificación de la inversión extranjera en Madrid, donde Estados Unidos y Reino Unido a pesar de que siguen siendo los principales inversores en la Región, han reducido su cuota a favor de países como Italia, Portugal y Alemania.

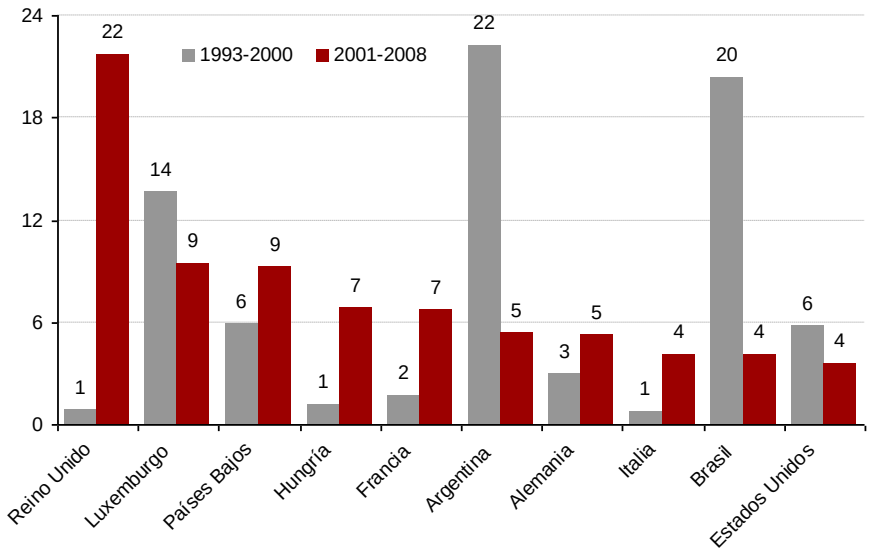
Respecto a la inversión en el exterior de Madrid se han producido cambios significativos en los últimos años: Argentina y Brasil han dejado de ser los principales receptores de la inversión de las empresas madrileñas y han aparecido nuevos destinos como Reino Unido, Hungría, Francia o Italia.

Composición de la inversión extranjera en Madrid por país final (%)



Fuente: Afi a partir de Datainvex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

Composición de la inversión de Madrid en el exterior por país final (%)



Fuente: Afi a partir de Datainvex (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo)

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.5. Flujos de inversión

En cuanto a la capacidad de atraer empresas e inversiones, destaca que entre las 33 empresas españolas que forman parte del grupo de las 2000 más grandes del mundo (The Global 2000, Forbes), 22 tienen su sede social en Madrid. En dichas sedes suelen localizarse una serie de servicios centrales o áreas como las de estrategia y planificación, I+D, finanzas corporativas, RSC y otras, que demandan perfiles profesionales muy cualificados.

Asimismo, Madrid ha reforzado su posición en la red mundial de ciudades situándose entre las más atractivas del mundo para los inversores internacionales. Además, ha experimentado un aumento en la presencia de empresas extranjeras.

Según el ranking anual "Fortune Global 500: Cities" que ordena las ciudades según la localización de las principales empresas del mundo por volumen de ventas, en 2007 Madrid era la octava ciudad de mundo y la tercera de Europa, con ocho empresas con sede operativa en la capital.

De este modo, el atractivo que la ciudad de Madrid tiene para el inversor extranjero se pone de manifiesto con el elevado número de empresas multinacionales ubicadas en la ciudad o en su área de influencia, las cuales han realizado importantes inversiones que han contribuido a generar empleo, aumentar la productividad, elevar el nivel tecnológico de los sectores a través de la transferencia de conocimiento y tecnología, dinamizar el tejido empresarial atrayendo otras empresas, reforzar las relaciones exteriores de la economía y, en definitiva, hacer más competitiva y global la economía de la Ciudad.

Por otra parte, en el ranking de ciudades españolas con mayor número de multinacionales, la ciudad de Madrid ocupa el primer puesto y se configura como el principal foco de atracción de este tipo de empresas en España, muy por encima de Barcelona y el resto de ciudades.

Por otro lado, en últimos años numerosas multinacionales europeas han trasladado sus sedes para LATAM desde capitales norteamericanas o europeas hasta Madrid y cómo diversas multinacionales latinoamericanas han recorrido el mismo camino respecto a sus sedes para el negocio europeo.

En la ciudad de Madrid concentra el grueso de las sedes sociales y operativas de las grandes empresas españolas con vocación internacional y rango multinacional

Es importante mantener esta situación y, al mismo tiempo, atraer inversiones nacionales que sean innovadoras y que incrementen la capacidad de exportación.

Top 10 ciudades del mundo según "Fortune Global 500: Cities". 2007

Ranking	Ciudad	País	Nº de compañias
1	Tokyo	Japón	50
2	Paris	Francia	26
3	Nueva York	U.S.	22
3	Londres	Reino Unido	22
5	Beijing	China	18
6	Seul	Corea del Sur	10
7	Toronto	Canada	9
8	Madrid	España	8
9	Zurich	Suiza	7
9	Houston	U.S.	7

Fuente: "Fortune Global 500: Cities". 2007

5.4.1. Posición de Madrid en el exterior

5.4.1.6. Destino turístico internacional

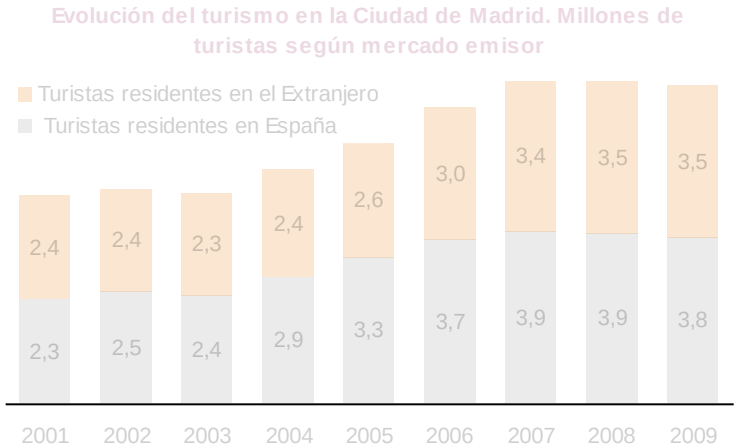
Madrid se ha consolidado como el principal destino turístico urbano de España. Los 7,2 millones de turistas que recibió la Ciudad de Madrid durante el 2009 representan un 30 por ciento más del número de visitantes de Barcelona, y cuatro veces más que Sevilla y Palma de Mallorca (en la tercer y cuarta posición). La atracción turística ha sido especialmente relevante en el mercado exterior. El número de turistas extranjeros alcanzaron los 3,5 millones en 2009, una cifra muy próxima al 50% del total, y Madrid es de los pocos destinos españoles que ha incrementado notablemente el flujo de entrada desde el extranhero en los últimos años (una variación acumulada de 41,5% entre 2004 y 2009).

Según el informe de Book Style, Madrid encabeza la lista del crecimiento de los destinos turísticos españoles, no sólo por el aumento de los visitantes, sino por disfrutar también del gasto diario por turista más alto de España (calculado en 150 euros frente a los 95 de la media nacional). Según esta misma fuente, en el año 2008 se abrieron 14 nuevos hoteles en Madrid, lo que supone un aumento del 3,7%, además de registrar un aumento del 4,6% en la apertura de nuevos restaurantes, un 3,4% de cafeterías y un 11,3% de agencias de viajes. El incremento de la oferta de servicios va en consonancia con el mayor dinamismo turístico de la Ciudad, hecho éste también observado en los datos del INE.

Los atractivos turísticos que Madrid exhibe para posicionarse como un destino urbano internacional, son el patrimonio artístico-cultural (con especial énfasis en sus pinacotecas), el ocio nocturno, la gastronomía, el turismo de negocios, las compras y los espectáculos deportivos.

Todo ello, ha repercutido en un crecimiento de las actividades económicas relacionadas. El sector turístico-hotelero de Madrid representa 15% del total de España.

La Ciudad de Madrid se consolida como destino turístico internacional.



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) - INE

5.4.2. Posición de Madrid en el exterior

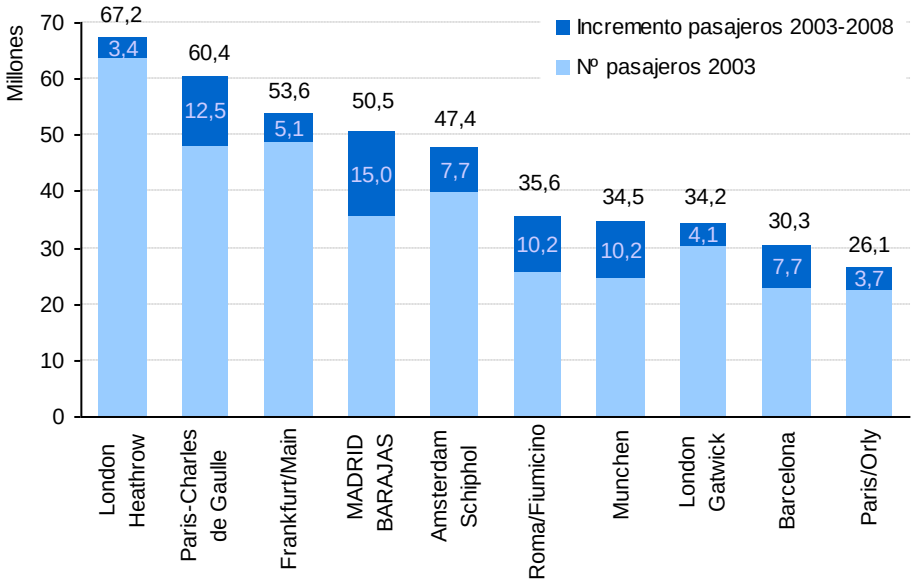
5.4.1.6. Destino turístico internacional

La capacidad para competir en los mercados turísticos internacionales depende en buena medida de la conectividad que aporta el Aeropuerto de Barajas a través de sus enlaces internacionales.

Madrid es ya una de las puertas preferentes de entrada de Europa para los viajeros procedentes de América, y viceversa. Este liderazgo se plasma en el número de pasajeros, pero también en el número de destinos directos y en el número de frecuencias.

En el gráfico adjunto se recoge el ranking de los diez aeropuertos más grandes de Europa en cuanto al volumen de pasajeros, donde Madrid ocupa el cuarto lugar. Los más de 50 millones de pasajeros (datos de 2008) aproximan a Madrid al tercer aeropuerto, Frankfurt. Las ciudades de Londres y París aventajan claramente a Madrid si consideramos todos sus aeropuertos en términos agregados (124 millones y 86 millones de pasajeros, respectivamente). Pero en términos de crecimiento, Madrid ha sido la ciudad aeroportuaria más dinámica, tanto en el incremento relativo acumulado, del 42%, sensiblemente superior a París y Londres (23% y 10%, respectivamente), como en términos absolutos (con 15 millones, fue el aeropuerto europeo que más creció).

Evolución del Top 10 aeropuertos europeos: número de pasajeros (2003-2008)



Fuente: Eurostat

5.4.2. La proyección internacional de la Ciudad

La imagen y visibilidad de la Ciudad de Madrid a nivel internacional se puede evaluar atendiendo al número y la relevancia de eventos internacionales que se celebran en Madrid, así como a la presencia de la Ciudad en acontecimientos de esta naturaleza.

En este sentido, para la ciudad de Madrid, el mercado de eventos, reuniones y conferencias internacionales se ha convertido en una pieza fundamental para sus relaciones funcionales con el resto de ciudades globales. No en vano su competitividad como destino de eventos representa uno de los principales nichos turísticos de la Ciudad, que contribuye, además, a la desestacionalización del turismo.

Madrid es agente activo en grandes eventos internacionales en diferentes ámbitos, como el deportivo y el cultural.

En los encuentros relacionados con el turismo, Madrid ha logrado situarse en una posición destacada, como sede de FITUR, la **Feria Internacional de Turismo**, que celebró su 30 aniversario en enero de 2010. Esta feria constituye uno de los principales puntos de encuentro del sector turístico mundial.

La **candidatura olímpica de M 2016** fue el tercer intento de la ciudad de Madrid para ser elegida por el COI como ciudad anfitriona de los Juegos Olímpicos de 2016. El gran entusiasmo popular despertado, el esfuerzo del Ayuntamiento y trabajo conjunto con otras administraciones para generar visibilidad internacional de la candidatura, así como el apoyo de las empresas privadas y otras entidades fue muy notable, demostrando a su vez que el compromiso de todos los agentes con la ciudad constituye una base sólida para enfrentarse a grandes proyectos.

Las dos candidaturas olímpicas (2012 y 2016) encajan plenamente con la estrategia de internacionalización de la Ciudad, al haber funcionado como una potente herramienta para aumentar la visibilidad internacional de Madrid.

El hecho de que fuese la segunda candidatura en la valoración técnica del COI, teniendo en cuenta la relevancia de las otras ciudades candidatas, evidencia que la ciudad está bien posicionada en la liga de ciudades más avanzadas.

5.4.2. La proyección internacional de la Ciudad

También es importante la participación de la Ciudad de Madrid en eventos internacionales.

En este ámbito cabe destacar la selección de Madrid entre múltiples ciudades globales para participar en la **Exposición Universal de Shanghai**, que tendrá lugar entre los meses de mayo y octubre de 2010.

Así mismo, el Ayuntamiento de Madrid acude regularmente a las asambleas generales de los organismos internacionales a los que pertenece, valorando su participación como una herramienta más para la promoción y comercialización de Madrid como centro económico y destino turístico de primer orden, ya que suponen un punto de encuentro destacado con agentes relevantes de estos campos a escala internacional.

Por su parte, la Oficina de Congresos de Madrid es miembro de varios organismos internacionales como la Unión Internacional de Asociaciones (UIA), o la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA).

5.4.2. La proyección internacional de la Ciudad

El posicionamiento de Madrid entre las ciudades con liderazgo mundial exige, al margen del desarrollo de los factores reales, un esfuerzo de comunicación. Es preciso diseñar estrategias que garanticen la visibilidad y la influencia de la Ciudad en la arena global. En esa línea, la Ciudad de Madrid ha diseñado y puesto en práctica durante los últimos años, entre otros, los siguientes planes y documentos guía con marcado carácter internacional:

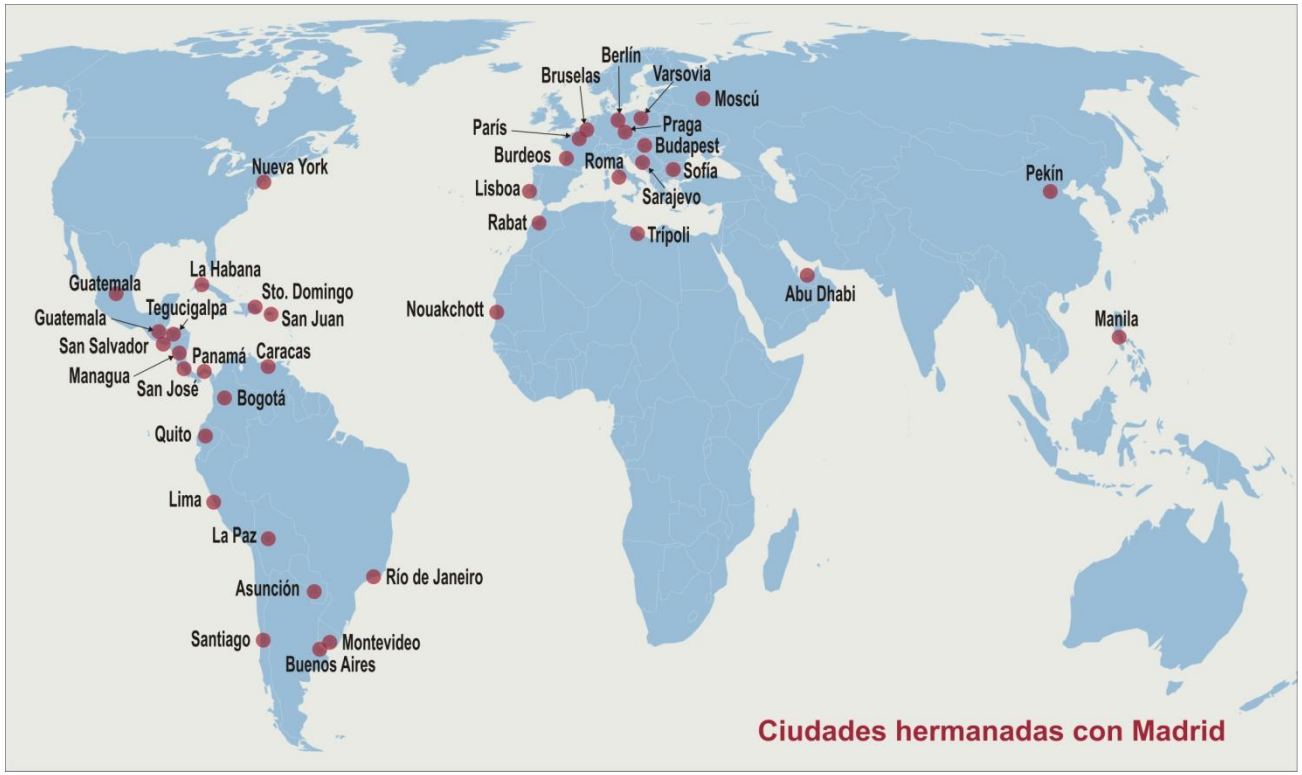
- Plan de Internacionalización de la Ciudad de Madrid para el periodo 2005-2007.
- Estrategia de Posicionamiento Internacional 2008-2011.
- Plan de Atracción de Turismo e Inversiones de la Ciudad de Madrid 2008-2011.
- Plan Estratégico de la Agencia de Desarrollo Madrid Emprende 2008-2011.
- Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Madrid 2008-2011.

Por otra parte, es destacable el empeño del Ayuntamiento por la participación de la Ciudad en las principales redes internacionales de ciudades, que han aumentado las relaciones y visibilidad de Madrid en esta esfera.

5.4.3. La Ciudad de Madrid en la red de ciudades globales

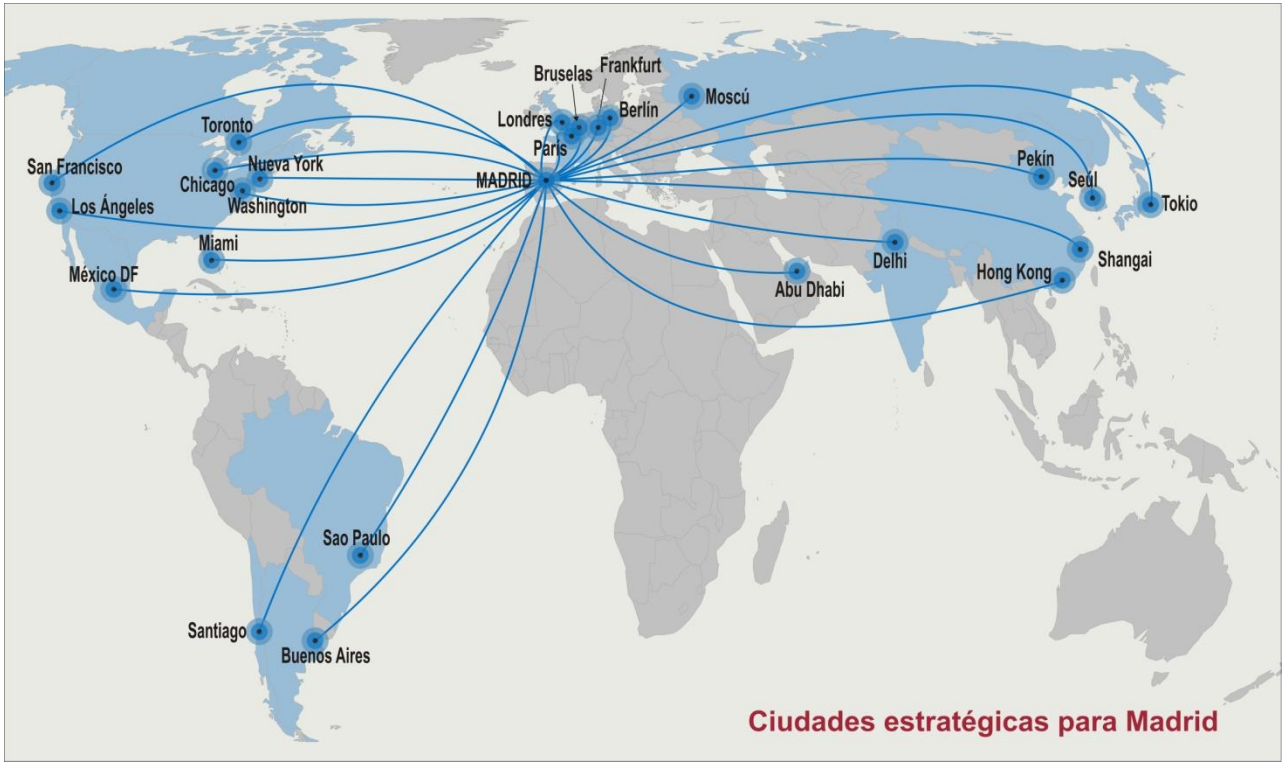
El Ayuntamiento de Madrid ha suscrito a 39 **Acuerdos de Hermanamiento** y de Amistad, Colaboración o Cooperación. Los lazos culturales inducen el mayor número de hermanamientos: 20 con ciudades de Iberoamérica. La otra área relevante para Madrid es Europa (12). Con el mundo árabe existen 4 ciudades hermanadas. Madrid también se hermana con ciudades de un gran rango internacional como Nueva York, París, Berlín y Pekín.

La colaboración entre ayuntamientos y el intercambio de sus buenas prácticas contribuyen a crear unos valores comunes que favorecen la tolerancia, el entendimiento y la amistad.



5.4.3. La Ciudad de Madrid en la red de ciudades globales

Madrid mantiene relaciones con ciudades que se esfuerzan para aprovechar al máximo las oportunidades actuales y para lograr una buena posición en el nuevo sistema global de ciudades. Estas ciudades denominadas estratégicas poseen atributos compartidos, a partir de los cuales construyen su liderazgo. Las ciudades líderes tienen en común, entre otras cosas, un carácter cosmopolita y una gran diversidad, una fuerte orientación hacia los negocios, penetración de la sociedad del conocimiento, un abundante patrimonio cultural, un enfoque global y un compromiso con la mejora del paisaje y el medio ambiente urbano.



5.4.3. La Ciudad de Madrid en la red de ciudades globales

Madrid forma parte como miembro activo de una serie de Redes de Ciudades, tanto a nivel internacional, europeo, nacional y autonómico. Los procesos de integración e interdependencia hacen que cada vez sea más importante crear y mantener alianzas con otros agentes semejantes.

Las **redes internacionales** principales en las que participa son las siguientes:

- Eurocities. Es la principal Red de Ciudades Europeas. Creada en 1986, Eurocities es una red de 120 ciudades metropolitanas, incluyendo 105 ciudades de la Unión Europea y 15 ciudades de otros países Europeos. Está abierta a todos los gobiernos municipales elegidos democráticamente, así como a sus socios económicos y científicos (Cámaras de Comercio y Universidades), en las ciudades que cuentan con preferencia con un mínimo de 250.000 habitantes. Su sede se encuentra en Bruselas, Bélgica.
- Red de Regiones y Áreas Metropolitanas. Esta red fue fundada en 1996 durante la Conferencia de Regiones Metropolitanas de Glasgow, ciudad donde actualmente tiene su sede. Se trata de una Red de profesionales de más de 40 miembros, dedicados a la formulación y ejecución de estrategias, políticas, programas y proyectos en materia de ordenación y desarrollo del territorio a nivel metropolitano.
- Red de Ciudades Europeas para el Turismo. Cuenta con 95 ciudades miembros, de más de 30 países. Su objetivo es fortalecer el turismo en las ciudades miembro, intercambiando información, conocimientos, y experiencia, trabajando en Red de forma operativa. Su sede se encuentra en la ciudad de Dijon, Francia.
- Coalición Europea de ciudades contra el racismo. Impulsada desde la UNESCO, y constituida durante la celebración de la 4ª Conferencia Europea de ciudades por los Derechos Humanos, en 2004. Se trata de una red de ciudades interesadas en el intercambio de experiencias que les permita conocer otras fórmulas para mejorar su lucha contra el racismo y elaborar un Plan de Acción Común. Actualmente son 50 ciudades europeas las que integran esta Red, habiéndose constituido igualmente la sección Española de la misma.
- UCCI. La Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) es una organización internacional de carácter municipal, no gubernamental y sin ánimo de lucro. Los principales objetivos que pretende alcanzar son: fomentar los vínculos y favorecer las relaciones e intercambios en diferentes ámbitos de las grandes ciudades y, favorecer el desarrollo armónico y equilibrado de las ciudades desde la solidaridad y la cooperación entre ellas.
- Unión de Capitales Europeas (UCEU). Se creó en 1961 por una iniciativa de la ciudad de Bruselas para preservar la continuidad y las conexiones entre las capitales europeas y potenciar la comunicación entre sus habitantes para desarrollar el sentimiento de solidaridad europea.
- Ciudades y Gobiernos locales Unidos (CGLU). Es una organización mundial que se erige en portavoz de todos los tipos de gobiernos locales – cualquiera sea el tamaño de las comunidades a las que sirven –, representando y defendiendo sus intereses en el plano global. Tiene como objetivo ser la voz unida y representación mundial de los gobiernos locales autónomos y democráticos, promoviendo sus valores, objetivos e intereses, a través de la cooperación entre los gobiernos locales, y ante la vasta comunidad internacional. La tarea de CGLU se centra en: aumentar el rol y la influencia de los gobiernos locales y de las organizaciones que los representan en la gobernanza global, ser la principal fuente de apoyo a gobiernos locales democráticos, eficientes e innovadores, próximos de la ciudadanía y, asegurar una organización mundial democrática y eficiente

Futuro Ciudad Madrid 2020

Dimensión Gobernanza

Fase I. Diagnóstico Estratégico

Objeto Dimensión Gobernanza

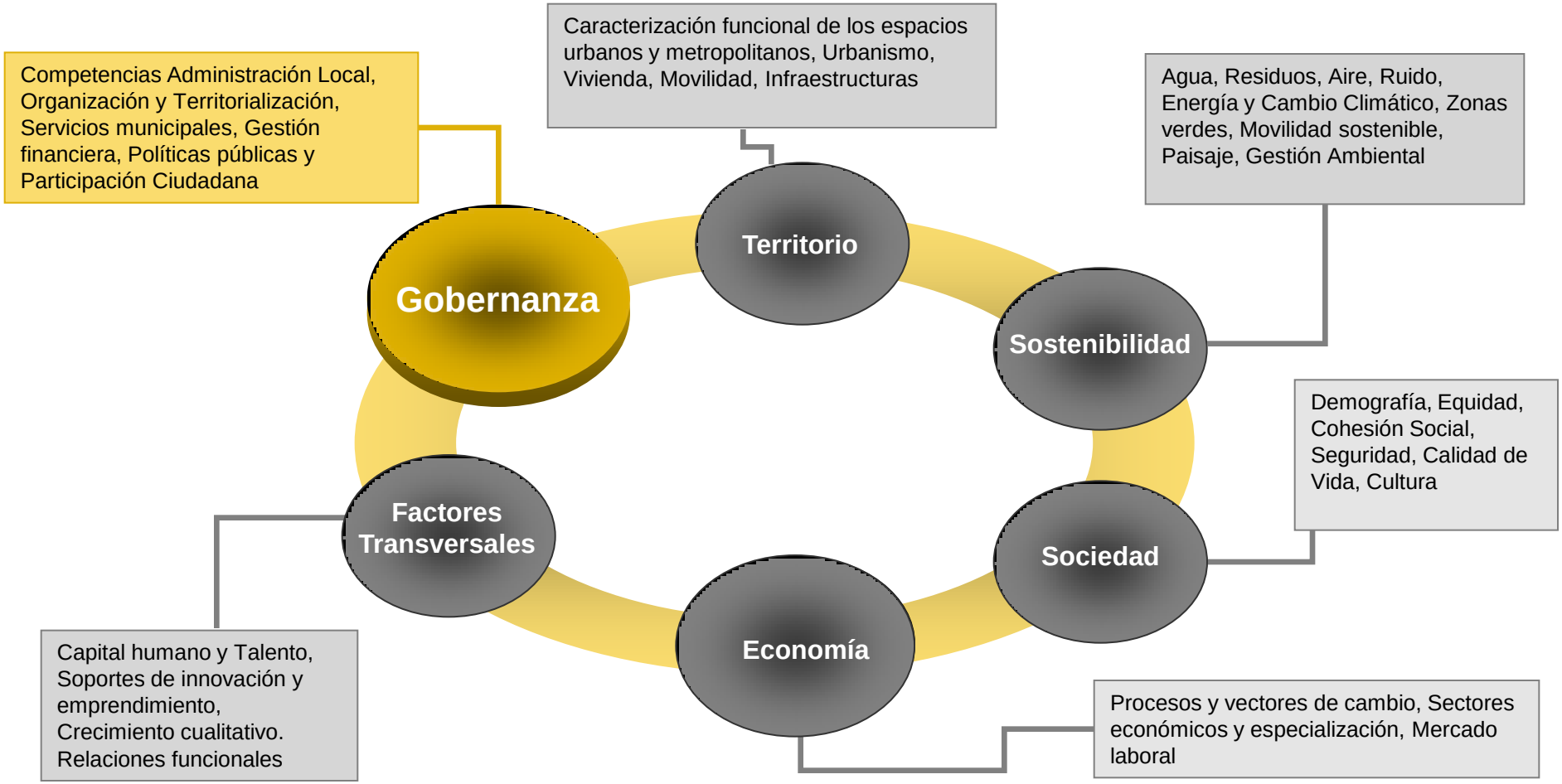
El concepto **gobernanza** o también conocido como buen gobierno, implica una concepción positiva, un modo de hacer bien las cosas. Por ello, al escrutar la toma de decisiones y el proceso en la que estas son implementadas por los gobiernos, también se analiza la relación con sus destinatarios.

La **eficacia, calidad y buena orientación** de la intervención de la Administración Pública son la clave para una definición acertada del término **gobernanza.** Si bien es cierto que históricamente la Administración Pública establecía las normas que regulaban la sociedad y ejercía el poder, gobernando y determinando las reglas económicas, sociales, etc…, en la actualidad es necesario analizar su actuación teniendo en cuenta la interacción con los agentes civiles, económicos y sociales, y su influencia en el desarrollo del territorio donde ejerce sus poderes.

En este contexto, la Administración Local adquiere un papel relevante dada su cercanía a los ciudadanos y al ámbito físico donde se ejecutan sus competencias. En el caso de Madrid además, las características del territorio, su desarrollo económico, su condición de capital o el número de habitantes, determinan considerablemente su funcionamiento y la ejecución de políticas en comparación con el resto de municipios españoles.

Una adecuada articulación del proceso de **participación ciudadana** con transparencia y eficiencia, contribuyen a un mayor desarrollo económico y social, así como al fortalecimiento de los procesos participativos y por ende, al fomento de la democracia activa.

Economía en las “6 Dimensiones”



6.1. Introducción
6.2. Competencias de la Administración Local
6.2.1. Competencias generales de los Ayuntamientos
6.2.2. Competencias específicas del Ayuntamiento de Madrid
6.3. Organización y Territorialización de la Administración Local
6.3.1. Organización del Ayuntamiento de Madrid
6.3.2. Territorialización del la Administración municipal
6.4. Gestión de servicios públicos municipales
6.4.1. Sistemas de prestación de los servicios municipales
6.4.2. Los recursos humanos en la prestación de servicios al ciudadano
6.4.3. La innovación tecnológica
6.4.4. Los entes municipales
6.4.5. La gestión de Organismos Autónomos y Empresas Municipales
6.4.6. La participación privada: empresas mixtas y concesiones
6.5. Financiación y gestión financiera
6.5.1. El sistema de financiación municipal
6.5.2. La política tributaria del Ayuntamiento de Madrid en 2009
6.5.3. Situación de la hacienda municipal
6.5.4. Hacia el fortalecimiento de la hacienda
6.5.5. El presupuesto como instrumento básico de gestión económica y financiera
6.6. Evaluación de políticas públicas
6.6.1. La importancia de la evaluación de políticas públicas
6.6.2. La evaluación de las políticas del Ayuntamiento de Madrid
6.7. Participación ciudadana
6.7.1. La participación ciudadana en la democracia representativa de Madrid
6.7.2. La participación ciudadana en el presupuesto
6.7.3. La atención ciudadana
6.7.4. La percepción ciudadana
6.8. Transparencia en la gestión pública
6.8.1. El código de buenas prácticas administrativas y la inspección de servicios
6.8.2. El índice de transparencia
6.9. Colaboración interadministrativa

6.1. Introducción

El análisis de la Dimensión se realiza en medio de una importante crisis económica, que no ha sido indiferente a ningún nivel. El deterioro de sectores productivos significativos, como el de la construcción, ha ocasionado la reducción de algunos de los ingresos de mayor peso en la estructura de financiación de las haciendas locales. Además, la caída en la recaudación de los impuestos estatales ha derivado en una disminución de las transferencias percibidas por los ayuntamientos.

Esta situación, generalizada en todos los niveles de la Administración Pública, produce problemas de solvencia y de liquidez que dificultan el normal funcionamiento de las entidades. El deterioro de las finanzas públicas será necesario corregirlo en los próximos ejercicios, como lo exige la normativa de estabilidad presupuestaria. El Estado ha actualizado su Programa de Estabilidad 2009-2013, en el que una de las estrategias básicas para el reequilibrio presupuestario pasa por una restricción del gasto. En este ámbito plantea actuaciones como la reducción de los gastos de personal, sobre la base de la contención salarial y de la práctica congelación de la Oferta de Empleo Público, de los consumos intermedios, transferencias y otros gastos, la racionalización de las jornadas de trabajo y la utilización más eficaz de los medios materiales.

Con una población de más de 3 millones de habitantes, la situación de la ciudad de Madrid es, además, peculiar por su importancia en el contexto municipal español. En 2008 aportó el 11,9% del PIB nacional, lo que le sitúa significativamente por encima del peso de su población en el conjunto del territorio español (7 %). Así mismo, ser capital del Estado y tener una población flotante de 1.400.000 personas, suponen impactos relevantes en la vida cotidiana (movilidad, seguridad, medio ambiente, educación o vivienda), que afectan sobremanera a las necesidades de financiación de servicios públicos y a su gestión eficiente.

Nos encontramos, pues, en una situación que requiere que todas las Administraciones, incluido el Ayuntamiento de Madrid, revisen en cierta medida, sus organizaciones, sus estructuras y sus formas de trabajo, con el fin de reducir dentro de sus posibilidades el volumen de su gasto y la influencia de ciertos factores económicos y sociales. De este modo, el estudio de la gobernanza del municipio de Madrid y las conclusiones que se obtengan podría orientar alguna medidas en este sentido, e introduzca mayores niveles de eficiencia, siempre en el marco financiero autonómico y estatal.

6.1. Introducción

Este diagnóstico de situación, se aborda considerando una serie de ejes que se enmarcan en torno a la actividad que desarrolla el Ayuntamiento y a la calidad, la transparencia y evaluación de la gestión municipal, la financiación local y la participación ciudadana.

En concreto, el estudio analiza los siguientes aspectos:

- El marco competencial. Se concretan las actuaciones que el Ayuntamiento desarrolla y que se encuentran condicionadas por el marco competencial asignado, incluyendo la normativa específica aprobada para la ciudad de Madrid.
- La organización y territorialización de la Administración. En esta parte se analiza el sistema organizativo que el Ayuntamiento de Madrid aplica para el desarrollo de sus actuaciones en una ciudad caracterizada por su elevada dimensión, su complejidad y su condición de capital de España.
- La gestión de los servicios municipales. El marco regulador establece una serie de posibilidades o modelos para la gestión de los servicios públicos municipales. Se identifican los utilizados por el Ayuntamiento de Madrid y se relacionan con los grados de eficiencia, innovación y calidad que permiten.
- La situación económico financiera. La capacidad de actuación del Ayuntamiento queda condicionada por su situación económica y financiera, por lo que es necesario determinar las fortalezas y debilidades de la hacienda municipal, que estarán asociadas a su sistema de financiación.
- La relación con la ciudadanía. La gobernanza municipal se sustenta en la participación de la ciudadanía, entendiendo ésta no sólo desde el punto de vista de recepción de las demandas que realiza, sino también desde aquél por el que se le hace sujeto de información relacionada con la evaluación de las políticas públicas, con los compromisos adquiridos sobre la calidad de los servicios, etc. En este ámbito tiene una especial relevancia la administración electrónica.

Por último, es referencia obligada la mención a la colaboración interadministrativa. En virtud de la distribución competencial establecida en la normativa, en el territorio madrileño no sólo es competente el Ayuntamiento de Madrid para prestar servicios, tanto la Comunidad como el Estado comparten competencias con él. Por ello, tiene especial relevancia conocer cuál y cómo se desarrolla esta colaboración en lo que a prestación de servicios se refiere.

A pesar de existir un conjunto de servicios atribuidos a los ayuntamientos, el de Madrid, al igual que el resto, ha ido asumiendo desde la década de los 90 ("Una propuesta de financiación municipal", Manuel Esteban y José Sánchez, 2007), una serie de lo que se denominan prestaciones impropias que, en realidad, corresponden mayoritariamente a competencias que en la actualidad son de la administración autonómica: servicios sociales (materia cuyas funciones están repartidas entre los municipios y las CC.AA), promoción económica o turística, educación, sanidad, etc. Estas prestaciones no se financian convenientemente por las Administraciones que tienen realmente la competencia: no se firman convenios o, si se formalizan y recogen algún tipo de financiación, los recursos resultan insuficientes para la cobertura de los costes. De este modo, los ayuntamientos acaban menoscabando sus fondos propios.

De hecho, un estudio promovido por la FEMP y presentado en enero de 2006, estimaba que el 26,7% de los gastos del sector local corresponden a gastos por la prestación de servicios y al ejercicio de funciones de sustitución de otros poderes públicos. En concreto, el Ayuntamiento de Madrid, en su presupuesto para el año 2010 establece los gastos impropios en un 23,98% de su gasto total.

Una actuación ordenada y estructurada de las administraciones públicas hace necesario coordinar eficientemente estas actuaciones desarrolladas por las entidades locales. De este modo, el ciudadano podrá percibir claramente la administración responsable de la prestación, al tiempo que hará viable la formalización de un sistema de financiación adecuado para el sector público local.

Directamente vinculado a la prestación de servicios impropios está la financiación de los mismos. El artículo 142 de la Constitución Española establece que las Haciendas Locales deberán disponer de los medios suficientes para el desempeño de las funciones que la Ley les atribuye, y determina que se nutrirán fundamentalmente de tributos propios y de participación en los del Estado y las Comunidades Autónomas. Por ello, la definición de la PICA (Participación en los Ingresos de las Comunidades Autónomas) la adecuación en la participación en los del Estado u otros sistemas de financiación municipal han de actualizarse y renovarse para hacer frente a las imperantes necesidades planteada.

Así mismo, es vital crear sinergias y herramientas de colaboración entre administraciones públicas con competencias concurrentes. Existen ya valiosos ejemplos de colaboración administrativa muy exitosos, como es el caso del Consorcio de Transportes de Madrid, que pueden servir de impulso y acicate para crear nuevos mecanismos de trabajo conjunto, por ejemplo en competencias concurrentes con la Comunidad Autónoma de Madrid y el Estado, como la gestión del Aeropuerto de Madrid.

6.2.1. Competencias generales de los Ayuntamientos

La **Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local (LRBRL)** establece que los municipios tendrán las competencias necesarias para promover toda clase de actividades y prestar cuantos servicios públicos satisfagan las necesidades y aspiraciones de la comunidad vecinal, y determina un listado general de materias en las que pueden intervenir los municipios:

1. Seguridad en lugares públicos.

2. Ordenación del tráfico de vehículos y personas en las vías urbanas.

3. Protección civil, prevención y extinción de incendios.

4. Ordenación, gestión, ejecución y disciplina urbanística.

5. Promoción y gestión de viviendas.

6. Parques y jardines, pavimentación de las vías públicas urbanas y conservación de caminos y vías rurales.

7. Patrimonio histórico-artístico.

8. Protección del medio ambiente.

9. Abastos, mataderos, ferias, mercados y defensa de usuarios y consumidores.

10. Protección de la salubridad pública.

11. Participación en la gestión de la atención primaria de la salud.

12. Cementerios y servicios funerarios.

13. Prestación de los servicios sociales y de promoción y reinserción social.

14. Suministro de agua y alumbrado público

15. Servicios de limpieza viaria, de recogida y tratamiento de residuos, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales.

16. Transporte público de viajeros.

17. Actividades o instalaciones culturales y deportivas, ocupación del tiempo libre y turismo.

18. Participar en la programación de la enseñanza; cooperar con la Administración educativa en la creación, construcción y sostenimiento de los centros educativos públicos; intervenir en sus órganos de gestión y participar en la vigilancia del cumplimiento de la escolaridad obligatoria.

En todo caso, la LRBRL determina un listado mínimo de servicios que deberán prestar los municipios atendiendo a su tamaño poblacional. De este modo, el Ayuntamiento de Madrid habrá de proporcionar los siguientes:

- Alumbrado público, cementerio, recogida de residuos, limpieza viaria, abastecimiento domiciliario de agua potable, alcantarillado, acceso a núcleos de población, pavimentación de las vías públicas, control de alimentos y bebidas, protección civil, servicios sociales, prevención y extinción de incendios, instalaciones deportivas de uso público., transporte colectivo urbano de viajeros, protección del medio ambiente, parque público, biblioteca pública, mercado y tratamiento de residuos.

6.2.2. Competencias específicas del Ayuntamiento de Madrid

Las prestaciones proporcionadas por el Ayuntamiento de Madrid son, por las circunstancias comentadas, más amplias que los del resto de municipios españoles como consecuencia de su condición de capital de España, de la población flotante y de su papel en la economía nacional.

En la **Ley de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid**, de 4 de julio de 2006, se determinan, por esta razón, las competencias que se le transfieren desde otras Administraciones, fundamentalmente, del Estado. En concreto, se puede hacer referencia a competencias de **movilidad, seguridad ciudadana** y, **gestión de infraestructuras del Estado**.

Destacan principalmente las competencias asignadas en materia de seguridad pública y vial; la protección y custodia de autoridades, edificios, infraestructuras y equipamientos municipales; la colaboración con las Administraciones competentes en la prevención, mantenimiento y restablecimiento de la seguridad ciudadana; la ordenación del tráfico; el control de la adecuada utilización de las paradas de estacionamiento en la vía pública, etc. Todo ello implica dedicar gastos corrientes adicionales para su prestación.

Asimismo, la norma pone de manifiesto los efectos que sobre el Ayuntamiento de Madrid tiene la organización de eventos oficiales de carácter estatal y la necesidad de proteger a personas y bienes en el ejercicio de los ciudadanos del derecho de reunión y de manifestación en convocatorias de dimensión estatal.

El marco normativo, por otra parte, genera una oportunidad única para que el Ayuntamiento participe en los diversos comités o grupos que se creen para la gestión de grandes infraestructuras que tengan sede en su territorio, ya sean de competencia estatal o regional, como es el caso del aeropuerto de Madrid Barajas o de la red ferroviaria.

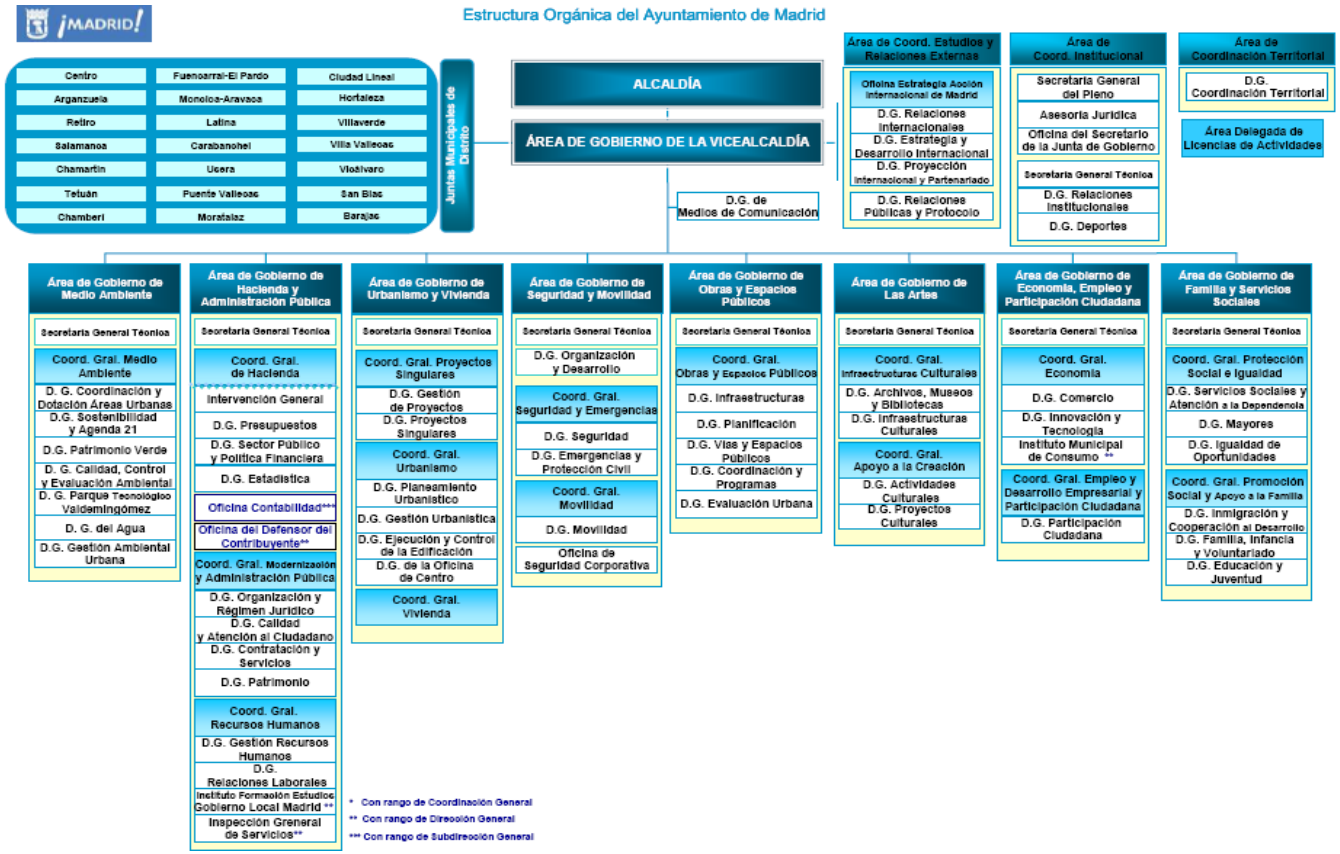
La mayor debilidad de la Ley se encuentra, sin embargo, en que no recoge la financiación de las nuevas funciones asignadas al Ayuntamiento. Esta situación tiene como consecuencia un importante perjuicio para la hacienda municipal, que ha de hacer frente a estas obligaciones con sus recursos propios.

El Ayuntamiento de Madrid asume un nivel de competencias muy superior al mínimo establecido por la normativa reguladora del sector local, ya sea a través de la ley de Capitalidad o del ejercicio de prestaciones de los denominados servicios impropios.

6.3. Organización y Territorialización de la Administración Local

6.3.1. Organización del Ayuntamiento de Madrid

El modelo organizativo del Ayuntamiento de Madrid es el departamental. De este modo, la estructura administrativa se organiza en áreas, los cuales se configuran como los órganos especializados en las materias que gestionan y aglutinan competencias de carácter homogéneo. Estas áreas se estructuran a su vez en órganos directivos, coordinadores y direcciones generales, y en otros órganos y unidades administrativas ordenadas de acuerdo con el principio de jerarquía.



6.3.2. Territorialización de la Administración municipal

El Ayuntamiento de Madrid se organiza territorialmente en Distritos, en los cuales existe una representación de la administración municipal.

Su normativa aplicable es la Ley Reguladora de las Bases del Régimen Local de 1985, la cual establece que se deberán crear por los ayuntamientos como divisiones territoriales propias, dotadas de órganos de gestión desconcentrada, para impulsar y desarrollar la participación ciudadana en la gestión de los asuntos municipales y su mejora, sin perjuicio de la unidad de gobierno y gestión del municipio.

En la ciudad de Madrid, los Distritos se crean respetando los principios generales de la LRBRL, al tiempo que se les asignan un papel dirigido a la aplicación de la política municipal orientada a la corrección de los desequilibrios y a la representación de los intereses de los barrios. En la regulación específica del Ayuntamiento de Madrid, se les han dotado de los siguientes órganos:

- La Junta Municipal, que es el órgano de representación político-vecinal.
- El concejal-presidente, que representa al Distrito y dirige su administración.
- El gerente, que dirige y coordina los servicios que son competencia del Distrito.
- El Consejo Territorial, que es el órgano de participación ciudadana.

Las competencias que el Reglamento Orgánico de los Distritos de la Ciudad de Madrid (RODCM) determina que se pueden delegar a los Distritos son, fundamentalmente, las relacionadas con las siguientes materias:

- Movilidad y transportes.
- Obras vías públicas, parques y jardines.
- Calidad y evaluación ambiental.
- Seguridad.
- Servicios sociales.
- Cultura, educación, juventud y deportes.
- Sanciones administrativas y recursos administrativos.
- Autorización de matrimonios civiles.

Los recursos presupuestarios gestionados por los Distritos en su conjunto se sitúan en torno al 12% de cada uno de los últimos presupuestos del Ayuntamiento (concretamente un 13% en 2010, cuando en 2004 era de un 9%), cubriendo el 11% recogido en el RODCM.

La mayor parte de los fondos manejados por los Distritos se asocian a servicios sociales. En concreto, en 2010, el 50% de su presupuesto se destina a programas sociales y el 20% a deportes.

6.3.2. Territorialización de la Administración municipal

Los distintos Distritos de Madrid presentan diferencias en su número de habitantes (el más poblado es Latina, y el menos, Barajas) y en su extensión (el de mayor superficie es Fuencarral-El Pardo, y el de menor, Chamberí). En todo caso, su evolución ha derivado en una reducción de los desequilibrios económico sociales que presentaban. Este aspecto se analiza en la Dimensión Sociedad.

Uno de los instrumentos fundamentales utilizados por el Ayuntamiento para la obtención de un mayor grado de equilibrio en el municipio es el conjunto de Planes Especiales de Inversión y Planes de Barrio, que se analizarán posteriormente.

La actual crisis económica ha hecho valorar la conveniencia de mantener la actual configuración de los Distritos de Madrid o si procedía una redefinición de los mismos. No cabe duda de la que el marco lo establece la normativa actual en la Ley de Bases del Régimen Local y en el RODCM, y si se diese una reforma, tendría que ser manteniendo los elementos estructurales propios de los Distritos que no varían coyunturalmente, como la población u otras variables cambiantes.

En relación con la prestación de los servicios en los Distritos, es necesario que se ejecuten de forma coordinada, permitiendo la reasignación de recursos humanos, fundamentalmente, ante variaciones ocasionadas por situaciones circunstanciales, así como que se consiga una efectiva satisfacción de los usuarios, pudiendo exigir éstos a través de los cauces establecidos en los Distritos, su aseguramiento.

6.4. Gestión de servicios públicos municipales

6.4.1. Sistemas de prestación de los servicios municipales

Los servicios públicos tienen un papel básico en la cohesión social, corrigiendo desigualdades y garantizando los derechos sociales y económicos de la ciudadanía. Por tanto, son uno de los elementos a considerar dentro del proceso de Reflexión Estratégica. El objetivo de este apartado es analizar cómo se gestionan en el Ayuntamiento de Madrid y su relación con el nivel de eficiencia.

Previamente, es imprescindible delimitar los sistemas de gestión permitidos por la normativa.

La gestión de los servicios públicos de carácter municipal puede realizarse de dos formas: directa o indirecta.

Dentro de la **gestión directa** se incluyen las actuaciones del propio Ayuntamiento, de los organismos autónomos, de las sociedades mercantiles 100% locales y de las entidades públicas empresariales.

En la **gestión indirecta** se incluyen la concesión, la gestión interesada, el concierto y la sociedad mixta. En ningún caso pueden prestarse por esta vía los servicios públicos que impliquen el ejercicio de la autoridad.

La gestión indirecta está especialmente indicada para servicios complejos y muy especializados, en el marco de una sociedad desarrollada y exigente. En este ámbito, el papel del gobierno local no es tanto el de prestar los servicios como el de decidir e impulsar dichos servicios, dejando a terceros su gestión.

La gestión indirecta a través de la participación del sector privado se aplica en los servicios en los que éste introduce mayor eficiencia y en los que se asegure mayor satisfacción de los usuarios. Son, principalmente, servicios que requieren grandes inversiones, deben desarrollarse por especialistas, tienen modelos de trabajo fluctuantes o están sometidos a un mercado cambiante.

La gestión de los servicios públicos a través de la participación del sector privado se desarrolla en mercados competitivos entre distintos proveedores. Se establecen procedimientos de licitación abiertos, con una competencia real en la gestión contractual.

La colaboración privada en los servicios municipales, con los condicionantes expuestos, puede proporcionar ventajas financieras, tecnológicas y de gestión y organizativos.

En este marco de posibilidades, el Ayuntamiento de Madrid opta por los organismos autónomos y las sociedades mercantiles locales como entidades que participan en la gestión directa y, por otra parte, por las sociedades mixtas y las concesiones en la gestión indirecta.

6.4.2. Los recursos humanos en la prestación de servicios al ciudadano

En la gestión directa del Ayuntamiento son fundamentales los recursos humanos con los que cuenta.

Con la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local, se crearon nuevos órganos de gestión y se potenció la participación del personal técnico especializado en la gestión municipal, lo que afecta en el nivel de calidad de los servicios prestados.

En este marco, el Ayuntamiento de Madrid ha presentado un importante aumento en la cifra del personal cualificado. De esta forma, destaca que el conjunto del Ayuntamiento y sus Organismos Autónomos contaba a 31 de diciembre de 2008 con un 18% del personal con alguna titulación, un punto por encima del porcentaje correspondiente al ejercicio anterior.

La preocupación por la formación del personal municipal se manifiesta también en la existencia del Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid, antiguamente Escuela de Formación. La actividad del Instituto se orienta, entre otros aspectos, hacia una mejora de la cualificación profesional del capital humano del Ayuntamiento de Madrid.

Con el fin de potenciar unos recursos humanos cualificados y dirigidos hacia la eficiencia, desde la Dirección de Recursos Humanos se pretende avanzar en la gestión de desempeño. Es decir, desarrollar los incentivos que valoran al personal en función del logro de resultados. Sobre este elemento debe fundamentarse la carrera profesional, el sistema retributivo, etc.

Un ejemplo de estas prácticas, son las experiencias ya implantadas en el Área de Gobierno de Seguridad y Movilidad de dirección por objetivos y evaluación del desempeño.

Esta apuesta de los últimos años, ha generado una mayor productividad que ha generado economías de escala. Así, el porcentaje de gasto en personal sobre el total de gastos corrientes ha sido cada vez menor. De hecho, y como se ve en el cuadro, ha superado a Barcelona, que presenta un mayor ratio y una evolución no tan favorable. Incluso el gasto de personal por residente es inferior en un 10% al de Barcelona.

Gasto Personal/G. Corriente (%)

	2004	2005	2006	2007	2008
Madrid	35,79%	36,02%	34,31%	32,59%	28,15%
Barcelona	34,60%	35%	34%	33,30%	32,70%

La cualificación del personal del ayuntamiento sigue aumentando, lo que implica una calidad potencial superior de los servicios prestados por el Ayuntamiento.

Existe una ocupación en la formación continua del personal. Su gestión se realiza desde el Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid.

La valoración del desempeño podría configurarse como elemento de definición de la carrera profesional, el sistema retributivo, etc.

6.4.3. La innovación tecnológica

La gestión municipal, además de contar con unos recursos humanos adecuados en cantidad y cualificación, debe disponer de los medios tecnológicos más avanzados, con el objetivo de conseguir la máxima calidad en los servicios prestados a los ciudadanos.

En el ámbito de la innovación tecnológica, el Ayuntamiento de Madrid ha experimentado una gran transformación en los últimos años, impulsando un proceso de modernización de sus sistemas de información e infraestructuras tecnológicas como base para el funcionamiento de una administración abierta, eficaz y eficiente, accesible por múltiples canales.

Se han desarrollado numerosas actuaciones orientadas a implantar una nueva cultura de gestión de los servicios municipales, reforzando los niveles de eficacia, eficiencia y calidad a través del uso de las tecnologías de la información. Algunas de las actuaciones más relevantes son:

- La implantación de un Sistema Integrado de Gestión Económico-Financiera y de Recursos Humanos.
- La implantación de un Sistema de Contratación electrónica, orientado a la optimización del proceso de contratación municipal. Asimismo, se ha creado un Registro de Contratos y de Licitadores.
- El diseño, desarrollo y puesta en funcionamiento de un Sistema de Información Geográfico Corporativo, que permite la gestión, explotación y consulta de información geográfica a través de Internet e Intranet.
- El diseño y desarrollo de un nuevo sistema integrado de información de ingresos municipales, que se implantará en los próximos ejercicios. El sistema contempla la gestión, liquidación, inspección, recaudación y revisión de los actos tributarios municipales y la recaudación ejecutiva de los demás ingresos de derecho público del Ayuntamiento, así como las funcionalidades asociadas con la gestión de multas de circulación y con las infracciones a las ordenanzas municipales.
- El diseño e implantación de un nuevo portal web municipal, que atesora diversos reconocimientos y premios nacionales e internacionales en materia de uso, accesibilidad y calidad de sus contenidos y servicios.

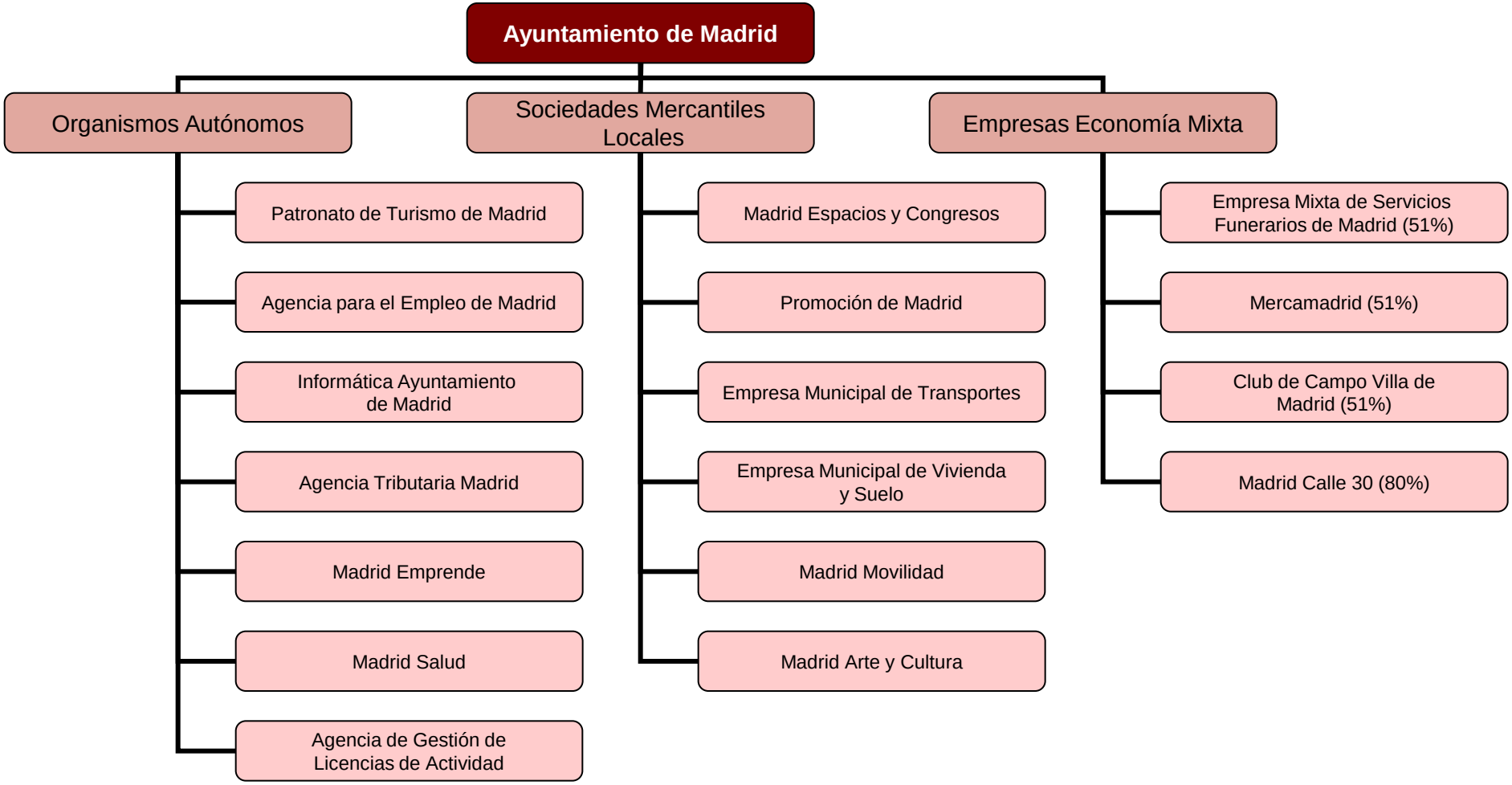
Por otra parte, el rediseño y mejora de la intranet municipal ayre, ha permitido la correcta transmisión de los conocimientos en el seno de la organización, así como la puesta en marcha a través de la misma de nuevos servicios para los empleados públicos.

El Ayuntamiento de Madrid ha experimentado un avance extraordinario en el ámbito de la innovación tecnológica, para establecer un nuevo modelo de gestión orientado a la calidad y a la eficiencia.

El impulso continuo en la innovación tecnológica hace del Ayuntamiento de Madrid una de las administraciones públicas más avanzadas de España.

6.4.4. Los entes municipales

Los Organismos Autónomos, sociedades mercantiles locales y empresas de economía mixta con los que cuenta el Ayuntamiento de Madrid son los siguientes.



6.4.5. La gestión de Organismos Autónomos y Empresa Municipales

El Ayuntamiento de Madrid tiene un cierto grado de descentralización de la gestión directa de los servicios públicos municipales, contando con siete Organismos Autónomos, seis Empresas Municipales y cuatro empresas de Economía Mixta.

Estas entidades permiten una gestión más especializada y unificada en ámbitos como el empleo, la cultura, la salud, y ahora también en licencias de actividad.

Aunque el número de entes no es elevado, siempre se dispone de mecanismos de control. Y en un entorno económico como el actual, se podría valorar el riesgo de ineficiencias asociadas a la descentralización de actividades relacionadas entre sí en entes diferentes.

En este marco, los principios que se deben aplicar en una estructura de Organismos Autónomos y Empresas Municipales son:

- Se descentraliza la gestión cuando ésta requiere de cierto grado de autonomía para ser eficaces.
- Un mismo ente desarrolla servicios que presentan una naturaleza afín o tienen sinergias en su producción.
- El ente de gestión de un servicio público debe ser una empresa cuando los servicios prestados tienen un claro contenido económico. Se puede entender por éste, la obtención de ingresos por ventas o la obtención de patrocinios.

La gestión directa de los servicios municipales a través de entes dependientes es una realidad en el Ayuntamiento de Madrid, con trece entidades.

A pesar de no ser un sector público excesivamente amplio, sería conveniente realizar un estudio de su reordenación, en el marco de la redefinición de la organización municipal, anteriormente apuntada.

6.4.6. La participación privada: empresas mixtas y concesiones

La gestión indirecta a través de empresas mixtas se aplica en actuaciones muy concretas:

- Madrid Calle 30, S.A.: Reforma, mejora y conservación de la circunvalación M-30.
- Servicios Funerarios de Madrid, S.A.: Gestión de servicios funerarios.
- Mercamadrid, S.A.: Gestión de los mercados mayoristas.
- Club de Campo Villa de Madrid, S.A.: Explotación de las instalaciones deportivas del Club de Campo.

Sus ámbitos de actuación son propios de sociedades de participación local en el sector municipal de España, donde destaca la creación de sociedades mixtas de desarrollo urbanístico o de ejecución infraestructuras, en cuyo capital social participan empresas especialistas en la ejecución y explotación de las inversiones. Es el caso de Madrid Calle 30.

En lo que respecta a la gestión de servicios funerarios y mercados, así como de la instalaciones deportivas, los Ayuntamientos españoles suelen optar por la gestión indirecta en su concepto más amplio, incluyendo la concesión.

Por otra parte, el Ayuntamiento de Madrid aplica la gestión indirecta por concesión en la recogida de residuos sólidos urbanos, la limpieza viaria, el estacionamiento regulado, los centros de día de mayores, la teleasistencia, las escuelas infantiles y las escuelas de música, principalmente.

Este conjunto de servicios está formado por aquéllos que, con mayor frecuencia, se descentralizan por parte de los Ayuntamientos españoles.

Completando el análisis de los servicios municipales en concesión, cabe apuntar que cumplen los requisitos determinantes en la externalización de servicios: inversiones de capital importantes, actividades con modelos de trabajo fluctuantes o temporales, prestaciones desarrolladas por especialistas, etc.

La gestión indirecta exige que el Ayuntamiento mantenga unidades de control y supervisión del buen desarrollo de los servicios prestados por las entidades colaboradoras.

La colaboración privada en los servicios municipales en Madrid sigue los criterios establecidos para la delimitación de actividades y servicios susceptibles de la misma.

La práctica totalidad de servicios externalizados son servicios dirigidos a los ciudadanos.

6.5.1. El sistema de financiación municipal

Con el fin de identificar la existencia de características especiales en la hacienda del Ayuntamiento de Madrid, definimos previamente el marco general del sistema de financiación de los Ayuntamientos en España.

La financiación de los municipios españoles se fundamenta en una serie concreta de tributos y en la participación en los impuestos estatales (transferencias corrientes).

Dentro de los tributos, son los impuestos la principal fuente de recursos. De hecho, en la liquidación presupuestaria durante el periodo 2007-2009 representaron un 34% de los ingresos no financieros de los municipios españoles.

En cada uno de los impuestos, los Ayuntamientos establecen el tipo de gravamen dentro de los intervalos de valores fijados por la normativa vigente.

- En el capítulo de Impuestos Directos el concepto que mayor importancia económica tiene es el Impuesto sobre Bienes Inmuebles de Naturaleza Urbana (IBI Urbana). Además se incluyen el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE), el Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica (IVTM) y el Impuesto sobre Incremento del Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (IIVTNU).
- En el capítulo de Impuestos Indirectos, principalmente se incluye el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO).
- El IIVTNU y el ICIO son impuestos potestativos, pero su implantación es generalizada en la actualidad.

El capítulo de Transferencias Corrientes representaba un 29,9% de los recursos no financieros (periodo 2007-2009).

- El principal concepto de las transferencias corrientes que perciben los Ayuntamientos españoles es el correspondiente a su participación en los ingresos del Estado. Su importe se actualiza anualmente en función de la tasa de variación de los Ingresos Tributarios del Estado desde el año 2004, el año base.

Ingresos de los munipios españoles

Derechos en millones de euros y porcentajes

INGRESOS	Años			%I. No Financ. 2007-2009
	2007	2008	2009	
1. Impuestos directos	13.730,07	15.063,28	15.871,66	28,41
2. Impuestos indirectos	2.815,28	3.331,91	2.524,59	5,52
3. Tasas y otros ingresos	8.926,92	10.235,12	9.984,82	18,54
4. Transferencias corrientes	15.406,03	15.529,73	16.058,19	29,89
5. Ingresos patrimoniales	1.372,96	1.811,21	1.711,18	3,11
Total Ingreso Corriente	**42.251,27**	**45.971,24**	**46.150,44**	**85,48**
6. Enajenación de inversiones reales	2.198,87	4.114,75	2.760,52	5,77
7. Transferencias de capital	3.978,87	4.721,51	5.052,69	8,75
Total Ingreso de Capital	**6.177,74**	**8.836,27**	**7.813,21**	**14,52**
Total Ingreso no financiero	**48.429,01**	**54.807,51**	**53.963,66**	**100,00**
8. Activos financieros	138,96	119,55	129,28	
9. Pasivos financieros	2.891,40	3.605,83	3.471,85	
Total Ingresos financieros	**3.030,37**	**3.725,38**	**3.601,13**	
Total Ingresos	**51.459,37**	**58.532,89**	**57.564,79**	

Fuente: Dirección General de Coordinación Financiera con las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales y elaboración propia.

6.5.1. El sistema de financiación municipal

El sistema de financiación de los municipios españoles brevemente expuesto anteriormente, ha de ser suficiente para cubrir los gastos asociados a sus competencias, que se centran básicamente en la prestación de servicios a los ciudadanos.

Considerando que la actividad de los Ayuntamientos es básicamente prestacional, sus gastos más importantes se corresponden a personal y a los suministros (Gastos en Bienes Corrientes y Servicios). De este modo, en el periodo 2007-2009 el 73% del gasto no financiero se asocia a gastos corrientes o de funcionamiento.

En todo caso, la actividad inversora también tiene su importancia en la actividad municipal, absorbiendo casi un 27% de su gasto no financiero.

Gastos de los munipios españoles

Obligaciones en millones de euros y porcentajes

GASTOS	Años			% G. No Financ. 2007-2009
	2007	2008	2009	
1. Gastos de personal	15.313,14	17.081,97	17.920,07	31,54
2. Gastos de bienes c. y servicios	15.563,91	17.166,37	17.394,17	31,42
3. Gastos financieros	919,26	1.200,76	1.231,39	2,10
4. Transferencias corrientes	3.869,36	4.335,80	4.575,18	8,01
Total Gasto Corriente	**35.665,67**	**39.784,89**	**41.120,80**	**73,08**
6. Inversiones reales	11.934,61	14.907,76	12.713,30	24,80
7. Transferencias de capital	1.290,35	1.116,71	974,14	2,12
Total Gasto Capital	**13.224,96**	**16.024,47**	**13.687,44**	**26,92**
Total Gastos no financiero	**48.890,63**	**55.809,37**	**54.808,24**	**100,00**
8. Activos financieros	359,57	180,06	177,35	
9. Pasivos financieros	1.990,09	2.141,62	2.074,48	
Total Gastos financieros	**2.349,66**	**2.321,68**	**2.251,83**	
Total Gastos	**51.240,29**	**58.131,04**	**57.060,07**	

Fuente: Dirección General de Coordinación Financiera con las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales y elaboración propia.

6.5. Financiación y gestión financiera

6.5.1. El sistema de financiación municipal

Se puede evaluar la adecuación del sistema de financiación municipal a su sistema competencial a través del estudio de las principales magnitudes presupuestarias, los cuales ponen en relación los ingresos con los gastos.

En el periodo 2007-2009 la media nacional de municipios presentó unos niveles de ahorro bruto y neto adecuados, situándose en el 13,2% y 8,6%, respectivamente, de los ingresos corrientes.

En todo caso, **el saldo no financiero fue negativo, lo que apunta a que el ahorro anterior no fue suficiente, junto con los ingresos de capital no financieros, para cubrir el esfuerzo inversor realizado**.

Con un saldo no financiero negativo, los Ayuntamientos tuvieron la necesidad de incrementar el volumen de su deuda financiera.

Finalmente, la carga financiera fue de un 6,5% de los ingresos corrientes. Este bajo porcentaje está directamente relacionado con los reducidos tipos de interés existentes en el ejercicio.

Indicadores presupuestarios de los municipios

Derechos y obligaciones en millones de euros y porcentajes

GASTOS	Años			% Ing. Corr.2007-2009
	2007	2008	2009	
Ahorro Bruto	6.585,59	6.186,35	5.029,64	13,25
Ahorro Neto	4.595,50	4.044,73	2.955,16	8,63
Saldo no Financiero	-461,63	-1.001,86	-844,58	-1,72
Saldo de Endeudamiento Neto	901,31	1.464,21	1.397,37	2,80
Carga Financiera	2.909,36	2.909,36	2.909,36	6,50

Fuente: Elaboración propia.

En este punto, cabe recordar el estudio de la FEMP anteriormente señalado, que determina que cerca del 27% de los gastos del sector local se asocian a prestaciones impropias.

Asimismo, es preciso tener presente que el ejercicio 2007 formaba parte de un período económico especialmente bueno, en el que el desarrollo de sectores como el de la construcción produjo un importante aumento de los recursos en las haciendas municipales. El ejercicio 2008, a pesar del comienzo de la crisis, mantiene una inercia del incremento de los gastos corrientes, con una variación interanual del 11,8%, claramente por encima de los ingresos, 8,8%. En el año 2009, las entidades municipales españolas comienzan el ajuste presupuestario, lo que supone una desaceleración pronunciada del gasto corriente, 3,4% de variación interanual, pero por detrás del desplome de los ingresos corrientes (0,4%). Para el año 2010 aún no se dispone de datos, pero todo apunta que la continuidad y virulencia de la crisis económica implica un ajuste más severo de los gastos y la merma de los ingresos corrientes de los ayuntamientos españoles.

El sistema de financiación municipal actual conlleva la necesidad de recurrir al endeudamiento financiero cuando el Ayuntamiento decide desarrollar una importante actividad inversora.

Asimismo, no contempla la financiación de servicios prestados por los Ayuntamientos en sustitución de otros Poderes Públicos, elemento que puede condicionar que los Ayuntamientos hayan utilizado todas las figuras impositivas definidas en la normativa.

La crisis económica actual ha supuesto una importante caída de los recursos ordinarios de los Ayuntamientos, lo que conducirá a un necesario ajuste de sus gastos corrientes.

6.5.2. La política tributaria del Ayuntamiento de Madrid

Una vez expuesto el sistema de las haciendas locales españolas, a continuación se analiza la situación de la misma en el Ayuntamiento de Madrid. En primer lugar, cabe destacar que el Ayuntamiento de Madrid decidió no variar los tipos de gravamen para el ejercicio 2010, salvo en el IAE, en el que el gravamen disminuyó respecto a 2009. La característica principal de la política fiscal en ambos ejercicios es la aplicación de **un gravamen muy moderado en los bienes inmuebles.**

Destaca que en el Impuesto sobre Bienes Inmuebles de Naturaleza Urbana (IBI Urbana), el coeficiente aplicado tiene un margen del 80% hasta alcanzar el máximo permitido por la legislación. En el Impuesto sobre Bienes Inmuebles de Naturaleza Rústica (IBI Rústica) el recorrido del tipo de gravamen es del 61%, si bien esto no se traslada a una cuantía de recaudación potencial elevada, debido al importe del padrón.

Respecto al resto de impuestos municipales, todos presentan cierto recorrido fiscal, salvo el ICIO, si bien en unas cuantías significativamente menores que en el IBI.

Recorrido fiscal en los impuestos municipales 2010

	Gravamen aplicado en Madrid	Gravamen máximo aplicable por Ley	Margen % Recorrido fiscal aplicable
Impuesto s/Bienes Rústicos	0,60%	1,07%	61,04%
Impuesto s/Bienes Urbanos	0,581%	1,30%	79,89%
Impuesto sobre Vehiculos de Tracción Mecánica (*)	1,90	2,00	5,22%
Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras	4,0%	4,0%	0,00%
Impuesto s/Incremento del Valor de Terrenos de Naturaleza Urbana (**)	29,3%	30,0%	2,50%
Impuesto s/Activ. Económicas (***)	3,73	3,80	1,84%
TOTAL			

(*) Media de los coeficientes aplicados a turismos.

(**) Media de los tipos impositivos aplicados.

(***) Coeficiente de situación más elevado.

Fuente: Ordenanzas fiscales del Ayuntamiento de Madrid y elaboración propia.

En 2009 se considera necesario implementar la tasa de basuras, debido a la menor financiación recibida por parte del Estado, y dado que dicha tasa está implantada en el 86% de los municipios capitales de provincia.

Atendiendo al presupuesto del año 2010, los ingresos que el Ayuntamiento de Madrid tiene previsto percibir por cuenta de los impuestos municipales ascienden a 1.703 millones de euros.

Si se aplicase el tipo de gravamen permitido por la normativa, el Ayuntamiento aún tendría recorrido para incrementar, sobre todo, el Impuesto de Bienes Inmuebles. Sin embargo, esa no ha sido la apuesta madrileña a diferencia de otros grandes Ayuntamientos españoles, como veremos posteriormente.

La política fiscal desarrollada por el Ayuntamiento de Madrid se caracteriza por una imposición muy moderada sobre los bienes inmuebles.

En el resto de impuestos municipales el recorrido fiscal de los tipos de gravamen es reducido.

6.5.2. La política tributaria del Ayuntamiento de Madrid

Comparando los indicadores de presión fiscal de la ciudad con los de las otras grandes poblaciones de la Comunidad de Madrid, se observa como en el IBI Urbanos los ciudadanos de Madrid realizan un esfuerzo relativo que se encuentra en una posición media-baja entre los realizados por el resto de los municipios más grandes de la Comunidad de Madrid.

Algo similar ocurre con el IVTM, donde tan solo es superior al de Alcalá de Henares.

En ambos es inferior al de municipios como Fuenlabrada, Getafe o Móstoles

Es en el IIVTNU, el que grava el aumento del valor de los terrenos, en el que los madrileños realizan uno de los esfuerzos fiscales más elevados de los municipios del grupo analizado, tan sólo por detrás de Fuenlabrada y Móstoles.

Lo contrario sucede con el IAE, con el menor coeficiente medio, pese a ser el municipio con mayor actividad económica.

Finalmente, el tipo de gravamen en el ICIO se establece en su máximo legal en todos los municipios.

Indicadores Presión Fiscal Relativa 2010. Ranking Municipios Com. Madrid

Esfuerzo fiscal relativo (%)

Municipios	Impuesto s/Bienes Urbanos	I. Veh. Tracción Mecánica	I. Const. Instalaciones y Obras	I. Incr. Valor Terrenos	Impuesto s/Actividades Económicas
Alcalá de Henares	100,00	70,77	100,00	70,00	78,33
Alcorcón	51,17	92,69	100,00	90,00	63,29
Fuenlabrada	100,00	92,28	100,00	100,00	62,76
Getafe	100,00	100,00	100,00	90,00	61,76
Leganés	82,83	89,67	100,00	73,33	72,50
MADRID	95,22	87,79	100,00	96,67	55,38
Móstoles	100,00	89,79	100,00	100,00	61,81

IBI: Impuesto s/Bienes Urbanos

IVTM: Impuesto sobre Vehiculos de Tracción Mecánica. De 8 a 11,99 CF.

ICIO: Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras.

IIVTNU: Impuesto s/Incremento del Valor de Terrenos de Naturaleza Urbana.

IAE: Impuesto s/Actividades Económicas. Coeficiente situación.

Fuente: Ranking tributario de los municipios de España 2010. Ayuntamiento de Madrid y elaboración propia

6.5.2. La política tributaria del Ayuntamiento de Madrid

Ampliando el análisis comparado de la presión fiscal relativa a las ciudades más grandes de España se observan algunos aspectos adicionales relevantes. De la comparativa entre las dos principales ciudades españolas se deduce que en el municipio de Barcelona se exige un esfuerzo fiscal relativo más elevado que en Madrid en todos los capítulos de impuestos (cuyo agregado supera en un 21,2% a la cifra de Madrid). La tasa de basuras y estacionamiento de vehículos constituyen las diferencias más marcadas entre ambas ciudades. De todos los grandes municipios, Sevilla presenta la tributación más alta, 716,3 euros por familia tipo al año (datos de 2010), 175 euros más que en Madrid. Los dos municipios que menor carga tributaria relativa presentan son Málaga, 47 euros menos que en Madrid, y Valencia, ligeramente por debajo de la capital madrileña.

Dentro de los impuestos, el IBI es el más destacado en las finanzas municipales y el de mayor incidencia en las familias. En los últimos tres años (2009-2011) Madrid mantiene los tipos impositivos del IBI en el 0,581%, por debajo de todas las grandes ciudades a excepción de Zaragoza. El IBI alcanza unos tipos sensiblemente más elevados que en Madrid en las ciudades de Valencia (0,974), Sevilla (0,847%) y Barcelona (0,750).

Comparativa de tributos locales en las grandes ciudades españolas (2010)

	SEVILLA	BARCELONA	MADRID	VALENCIA	MÁLAGA	ZARAGOZA
IMPUESTO SOBRE BIENES INMUEBLES	415,69	297,79	294,79	335,90	286,87	286,87
RECARGO IBI (1)	0,00	42,06	0,00	0,00	0,00	0,00
TASA DE BASURAS (2)	74,64	90,72	59 (3)	44,40	0,00	52,45
TASA DE ESTACIONAMIENTO DE VEHÍCULOS (distintivo)	72,50	52,00	24,60	0,00	63,89	130,00
IMPUESTO SOBRE VEHÍCULOS DE TRACCIÓN MECÁNICA	130,46	143,88	137,00	125,42	134,60	125,50
TASA PASO VEHÍCULOS	23,00	29,14	25,37	27,46	7,94	2,25
TOTAL	716,29	655,59	540,76	533,18	493,30	597,07
DIFERENCIA CON MADRID (euros)	175,53	114,83		-7,58	-47,46	56,31
DIFERENCIA CON MADRID (%)	32,46	21,23		-1,40	-8,78	10,41

(1) El recargo del IBI en Barcelona es exigido por la Entidad Metropolitana del Transporte.

(2) La tasa de basuras en Barcelona es exigida por la Entidad Metropolitana de Servicios Hidraúlicos y Tratamiento de Residuos y en Valencia a través de la Entidad Metropolitana para el Tratamiento de Residuos (EMTRE)

(3) En 2011, la tasa de basuras media en Madrid será 54,00 euros (se reduce un 9%).

Fuente: Ayuntamiento de Madrid

6.5.3. Situación de la hacienda municipal

En la vertiente de los ingresos, se observa que el conjunto de ingresos corrientes experimentó un crecimiento continuado, si bien, éste fue menor en 2007. Dentro de este grupo de recursos, el capítulo que muestra mayor variabilidad es el correspondiente a Ingresos Patrimoniales, característica habitual en la dinámica presupuestaria de los municipios.

En cuanto a los ingresos de capital, éstos fueron muy variables, destacando la importancia de las Enajenaciones de Inversiones en los años 2005, 2006 y 2007. Las Transferencias de Capital, por su parte, fueron escasas en los años 2007 y 2008.

Finalmente, el recurso al endeudamiento fue habitual en todo el período estudiado, vinculado a la inversión de la M-30, formalizándose el importe menor en 2008, con una cuantía de 219 millones de euros.

La crisis económica que se manifestó en 2008, con importantes efectos en el sector municipal español, dando lugar a medidas como las recogidas en el Real Decreto-Ley 5/2009 para el saneamiento de deudas que, concretamente, determinaron la deuda financiera del Ayuntamiento de Madrid en el año 2009, también impactó en la hacienda municipal madrileña. A pesar de que la liquidación del año 2008 muestra un crecimiento de los ingresos corrientes con respecto al ejercicio anterior, éste fue inferior al previsto en el presupuesto, dado que más de un 10% de las previsiones no se materializaron. Este porcentaje es sensiblemente superior en las operaciones de capital no financieras, situándose en un 17%.

EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS PRESUPUESTARIOS (€)

Cap.	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	934.847.960	1.068.487.304	1.162.208.044	1.336.984.863	1.436.327.557	1.596.371.236
2	180.698.860	191.160.961	213.521.469	214.673.886	211.188.469	197.493.261
3	387.678.558	530.410.206	659.054.629	649.397.359	728.488.070	956.643.666
4	972.301.364	1.018.439.413	1.217.250.500	1.405.849.078	1.360.910.880	1.342.814.013
5	25.524.807	162.231.412	495.488.679	143.923.159	305.552.244	135.054.212
6	99.967.943	371.325.398	481.410.590	358.080.469	80.593.730	128.278.850
7	64.018.546	86.352.143	80.629.771	9.655.450	5.809.904	401.103.184
8	183.520	49.413.049	688.421	5.018.008	188.212	183.776
9	774.000.000	677.000.000	662.000.000	529.000.000	219.075.714	1.105.098.735
Oper.Corr.	**2.501.051.551**	**2.970.729.296**	**3.747.523.321**	**3.750.828.344**	**4.042.467.220**	**4.228.376.388**
Oper.Cap.	**163.986.489**	**457.677.541**	**562.040.361**	**367.735.919**	**86.403.634**	**529.382.034**
Oper. No Finac.	**2.665.038.039**	**3.428.406.837**	**4.309.563.682**	**4.118.564.264**	**4.128.870.854**	**4.757.758.422**
Oper.Financ.	**774.183.520**	**726.413.049**	**662.688.421**	**534.018.008**	**219.263.926**	**1.105.282.511**
Total	**3.439.221.559**	**4.154.819.886**	**4.972.252.103**	**4.652.582.271**	**4.348.134.780**	**5.863.040.933**

Fuente: Ayuntamiento de Madrid, Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública

6.5.3. Situación de la hacienda municipal

Por su parte, la actividad inversora, formada por los capítulos de Inversiones Reales y Transferencias de Capital, se cuantificó en cerca de 900 millones de euros en cada uno de los ejercicios, salvo en 2006, en el que ascendió a 1.300 millones de euros. En 2009 fue algo menor, situándose por debajo de los 750 millones de euros.

Respecto a la ejecución presupuestaria en 2008, cabe subrayar que, así como en la parte de ingresos no se pudieron cumplir las previsiones debido a la crisis económica, los gastos sí fueron materializándose, destacando incluso la necesidad de ampliar créditos en el capítulo de Compras de Bienes y Servicios. De este modo, las obligaciones reconocidas superaron a los créditos iniciales, tanto en el conjunto de gastos corrientes como en el de gastos totales.

Al igual que en los ingresos, los gastos corrientes mostraron una senda de crecimiento continuado entre los años 2004 y 2008. El capítulo que aumentó en mayor cuantía fue el correspondiente a Compras de Bienes y Servicios, en correspondencia con el crecimiento de la población y el dinamismo económico. Por su parte, en 2009 este mismo capítulo experimentó un descenso en su importe, determinando la reducción de los gastos corrientes respecto al volumen del año anterior.

EVOLUCIÓN DE LOS GASTOS PRESUPUESTARIOS (€)						
Cap.	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	793.846.876	963.601.950	1.040.971.789	1.097.848.477	1.159.975.040	1.221.982.731
2	1.050.233.257	1.239.712.607	1.471.146.363	1.599.906.457	2.195.964.395	1.617.257.874
3	62.050.378	90.758.644	111.099.984	137.425.815	172.311.284	166.287.783
4	311.859.834	380.975.506	410.777.745	533.536.932	592.062.200	605.908.821
6	650.959.090	709.237.855	1.040.976.712	712.021.393	711.342.907	668.463.558
7	225.591.547	221.348.809	296.780.428	198.297.675	176.169.343	74.108.910
8	123.767.161	262.317.333	177.188.085	140.016.401	0	0
9	91.045.545	94.065.787	156.263.122	168.282.863	218.282.968	234.766.000
Oper.Corr.	**2.217.990.344**	**2.675.048.707**	**3.033.995.881**	**3.368.717.681**	**4.120.312.919**	**3.611.437.210**
Oper.Cap.	**876.550.637**	**930.586.664**	**1.337.757.140**	**910.319.067**	**887.512.250**	**742.572.468**
Oper. No Finac.	**3.094.540.981**	**3.605.635.371**	**4.371.753.021**	**4.279.036.748**	**5.007.825.169**	**4.354.009.678**
Oper.Financ.	**214.812.706**	**356.383.120**	**333.451.207**	**308.299.264**	**218.282.968**	**234.766.000**
Total	**3.309.353.687**	**3.962.018.491**	**4.705.204.228**	**4.587.336.012**	**5.226.108.138**	**4.588.775.678**

Fuente: Ayuntamiento de Madrid, Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública

6.5.3. Situación de la hacienda municipal

Los indicadores presupuestarios proporcionan una visión global de los resultados de la gestión presupuestaria mantenida, en este caso, por el Ayuntamiento de Madrid. Los niveles de ahorro bruto y neto fueron positivos en el período comprendido entre los años 2004 y 2009, salvo en 2008. De esta forma, el Ayuntamiento fue capaz de autofiinanciar parte de su actividad inversora en dichos años.

La crisis económica que determinó que no se cumplieran las previsiones de ingresos en 2008, derivó en un ahorro bruto negativo del 2% sobre los ingresos corrientes del ejercicio. La rapidez de los efectos de la crisis hicieron difícil al Ayuntamiento responder con un ajuste en los gastos corrientes para evitar este déficit.

La actividad inversora desarrollada, junto con el moderado nivel de los recursos de capital no financieros recibidos (enajenaciones de inversiones y transferencias de capital), hicieron necesario recurrir a la formalización de nuevas operaciones financieras, aumentando el capital vivo de endeudamiento financiero. Estas formalizaciones se produjeron siempre en el marco legal vigente.

INDICADORES PRESUPUESTARIOS						
Dchos y Oblig reconocidos	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009
Ahorro Bruto / Ing. corrientes	11,32%	9,96%	19,04%	10,19%	-1,93%	14,59%
Ahorro Neto / Ing. corrientes	7,68%	6,79%	14,87%	5,70%	-7,33%	9,04%
% Saldo capital / ing ctes	-28,49%	-15,92%	-20,70%	-14,47%	-19,82%	-5,04%
% Saldo no financiero/ ing ctes	-17,17%	-5,97%	-1,66%	-4,28%	-21,74%	9,55%
% Saldo Endeudamiento Neto	682,95	582,93	505,74	360,72	0,79	870,33
Resultado Presupuestario	129,87	192,80	267,05	65,25	-877,97	1.274,27

Fuente: Ayuntamiento de Madrid, Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública

El Ayuntamiento cerró el ejercicio 2008 con un remanente de tesorería para gastos generales negativo de 982 millones de euros. Esta cifra se saneó durante 2009 en el marco del Real Decreto-Ley 5/2009, que permitió financiar las deudas pendientes con operaciones financieras que tuvieran una vida máxima de 6 años. El importe financiado por el Ayuntamiento de Madrid fue de 1.105 millones de euros, dando cobertura al remanente negativo y a las deudas pendientes de incorporar al presupuesto.

Así mismo, en el año 2009, salvadas las dificultades, el Ayuntamiento recuperó el equilibrio presupuestario, de modo que el esfuerzo de ahorro y contención del gasto desarrollado desde julio de 2008 se ha tradujeron en un superávit de 257,3 millones de euros.

6.5.3. Situación de la hacienda municipal

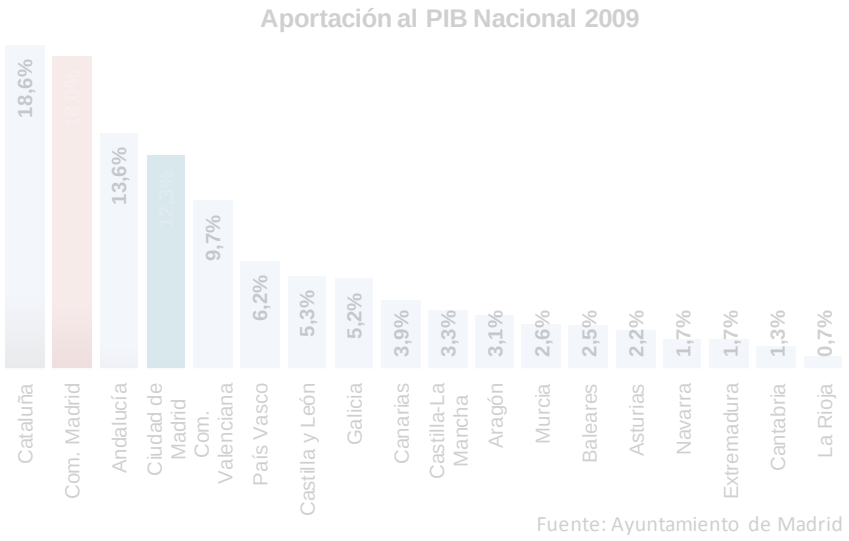
El estudio de la situación financiera del Ayuntamiento de Madrid debe completarse con la valoración de algunos elementos especialmente significativos. En primer ligar, no debemos olvidar que el municipio de Madrid es el mayor de España, seguido a una distancia considerable por el segundo, Barcelona.

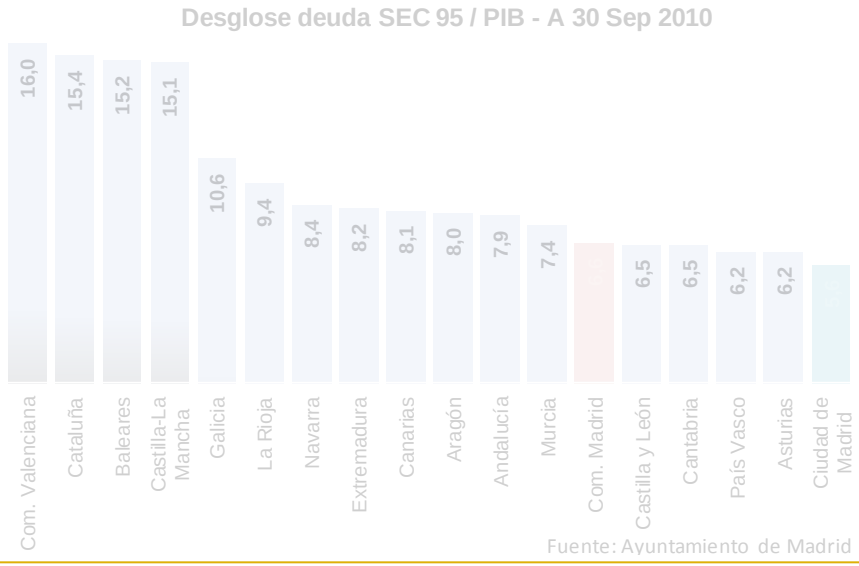
Con esta condición, la contribución del municipio de Madrid al PIB nacional es superior al de la mayor parte de las Comunidades Autónomas.

Considerando esta circunstancia, si comparamos la ratio del volumen de deuda por PIB generado en el territorio el Ayuntamiento de Madrid con el de las Comunidades Autónomas, se observa que aquél está por debajo de la media de las mismas. La dimensión del municipio, tanto en población como en unidades urbanas, así como en la actividad que se desarrolla en el mismo, hacen necesario dotar al Ayuntamiento de Madrid de un marco normativo diferenciado en el sector local. Dicho marco no puede ser igual para los pequeños Ayuntamientos, con una capacidad de gestión limitada, que para grandes Ayuntamientos, especialmente el de la Ciudad de Madrid.

Una Administración como la que corresponde a la Ciudad de Madrid requiere de un marco regulador, tanto en financiación, como en endeudamiento y en estabilidad presupuestaria, más acorde con su elevada capacidad de gestión. Por tanto, más próxima a criterios aplicados a las Comunidades Autónomas que a las entidades locales.

El marco regulador del TRLRHL, que afecta a todos los Ayuntamientos, queda excesivamente limitado para una entidad como el Ayuntamiento de Madrid, con gran actividad y elevada capacidad de gestión, responsable del mayor centro demográfico y económico de España y uno de los mayores de Europa.





6.5.3. Situación de la hacienda municipal

El último presupuesto aprobado por el Ayuntamiento de Madrid, el correspondiente al ejercicio 2011, asciende a 4.585,66 millones de euros (cifra consolidada Ayuntamiento y Organismos Autónomos), un importe un 7,4% inferior al del año anterior. La causa de esta reducción se encuentra en la caída de los ingresos que se está produciendo desde el año 2008 por la crisis económica y a la necesidad de ajustar el gasto a este marco.

Los impuestos directos se congelaron en 2010 y apenas se incrementaron un 2,2% en 2011, y los impuestos indirectos se reducen de forma apreciable en los dos últimos años (-16,4% y -14,7%, respectivamente). Es importante, destacar el descenso acusado de las Transferencias Corrientes (-15,1% entre 2009 y 2011), como consecuencia de la disminución de los ingresos procedentes del Estado, con las implicaciones que tiene, tanto para el Ayuntamiento de Madrid como para el resto de entidades locales españolas. Estas caídas de los ingresos se compensaron en parte gracias al sensible aumento de los ingresos patrimoniales (196,4%). En cuanto a las partida de las operaciones de capital , éstas se reducen en un -74,5% en los dos últimos años, pero su incidencia es escasa porque apenas representan un 1,9% de los ingresos presupuestados.

Respondiendo a esta disminución de ingresos, el Ayuntamiento ha realizado significativos ajustes en el gasto presupuestado (-4,2% en 2010 y -8,3% en 2011). Éstos se han producido, por una parte, en el gasto corriente, intentando evitar reducir los servicios que se dirigen directamente al ciudadano. Por otro, se ha reducido el gasto de inversión, retrasándose los nuevos proyectos que se habían planificado (los proyectos de inversión que se desarrollan se circunscriben a los que ya estaban ejecutándose).

El Ayuntamiento ha elaborado un presupuesto para el ejercicio 2010 muy contenido, limitando el gasto al importe de los ingresos que se prevén obtener en el marco de la crisis económica.

EVOLUCIÓN PRESUPUESTO AYTO Y OO.AA.

Ingresos (en euros)

Cap.	Denominación	Presupuesto 2009	Presupuesto 2010	Presupuesto 2011	(%) 11/10
1	Impuestos directos	1.674,83	1.694,12	1.732,52	2,27
2	Impuestos indirectos	212,50	177,69	151,53	-14,72
3	Tasas y otros ingresos	994,86	997,23	914,30	-8,32
4	Transferencias corrientes	1.531,21	1.286,90	1.300,06	1,02
5	Ingresos patrimoniales	135,28	308,37	400,94	30,02
	Operaciones corrientes	**4.548,68**	**4.464,30**	**4.499,36**	**0,79**
6	Enaj. inversiones reales	291,48	147,67	52,80	-64,24
7	Transferencias capital	46,72	82,84	33,50	-59,56
	Operaciones de capital	**338,20**	**230,51**	**86,30**	**-62,56**
8	Activos financieros	0,00	0,00	0,00	
9	Pasivos financieros	282,61	257,38	0,00	-100,00
	Operaciones Financieras	**282,61**	**257,38**	**0,00**	**-100,00**
	TOTAL INGRESOS	5.169,49	4.952,19	4.585,66	-7,40

Gastos (en euros)

Cap.	Denominación	Presupuesto 2009	Presupuesto 2010	Presupuesto 2011	(%) 10/09
1	Gastos de personal	1.490,18	1.473,23	1.349,30	-8,41
2	Gto. Bienes Corr. y Serv.	2.143,77	2.115,13	2.042,53	-3,43
3	Gastos financieros	175,94	164,72	160,82	-2,37
4	Transferencias corrientes	418,62	394,45	367,68	-6,79
	Operaciones corrientes	**4.228,51**	**4.147,54**	**3.920,33**	**-5,48**
6	Inversiones reales	589,86	459,75	279,64	-39,18
7	Transferencias capital	116,35	87,53	47,88	-45,29
	Operaciones de capital	**706,21**	**547,27**	**327,52**	**-40,15**
8	Activos financieros	0,00	0,00	0,00	
9	Pasivos financieros	234,77	257,38	294,63	14,47
	Operaciones Financieras	**234,77**	**257,38**	**294,63**	**14,47**
	TOTAL GASTOS	5.169,49	4.952,19	4.542,48	-8,27

6.5.4. Hacia el fortalecimiento de la hacienda

La actual regulación del sistema de financiación local a la que se somete el Ayuntamiento de Madrid resulta insuficiente para su gestión. Ésta, como se ha apuntado de forma reiterada, presenta características específicas que son propias de una Administración Pública de una dimensión considerable, superior a la de muchas Comunidades Autónomas.

De este modo, el Ayuntamiento de Madrid debería disponer de un mayor grado de autonomía financiera, siendo menos dependiente de las transferencias recibidas del Estado. Por otra parte, el control de su endeudamiento financiero debería atender a su capacidad de hacer frente a su carga financiera en función del valor añadido o del producto interior bruto generados, al igual que en el sector público autonómico.

Ambos factores, autonomía financiera y endeudamiento, se encuentran directamente relacionados con una gran actividad prestadora de servicios públicos y con la intensidad inversora que se le exige a un municipio que es capital del país. No hay que olvidar que Madrid es la puerta de acceso a España, y desde la que se desarrollan unas infraestructuras de transporte radiales.

Dadas las características de la actividad del Ayuntamiento de Madrid, expuestas anteriormente, la potenciación de su hacienda depende, en su parte fundamental, de la negociación de la reforma del sistema de financiación local.

Las claves del nuevo sistema de financiación municipal deben asentarse en:

- Reformas estructurales en los impuestos municipales.
- Incremento del porcentaje de cesión de los impuestos estatales.
- Implementación de la PICA (Participación de los Gobiernos Locales en los Ingresos de las Comunidades Autónomas, transferencia incondicionada) para la financiación de los servicios competencia de la administración autonómica que actualmente presta el Ayuntamiento.
- Regulación de la estabilidad presupuestaria de las grandes ciudades con criterios similares a los aplicados a las Comunidades Autónomas, al igual que en la evaluación del cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria.

El actual sistema de financiación local se muestra insuficiente para el Ayuntamiento de Madrid, que ha desarrollado una actividad inversora muy importante.

Asimismo, es necesaria la cobertura de los gastos impropios a través de la materialización de la PICA, en un marco de mayor cooperación, en todos los niveles, entre la Comunidad Autónoma y el Ayuntamiento.

6.5.5. El presupuesto como instrumento básico de gestión económica y financiera

En los últimos años, el presupuesto se ha convertido en el instrumento principal de la gestión económica y financiera, así como de planificación y evaluación. En el Ayuntamiento de Madrid se utiliza de un modo dinámico e integrado con la estrategia del gobierno local.

Las características más relevante son:

- El presupuesto se relaciona directamente con el Programa Operativo del Gobierno y con el mapa estratégico del gobierno municipal.
- En la vertiente del gasto, el documento presupuestario refleja la anualidad de los programas del Ayuntamiento. Éstos quedan limitados o priorizados atendiendo a las posibilidades de recursos del ejercicio correspondiente.
- El presupuesto anual se elabora dentro de un marco a medio plazo que debe actualizarse cada año.
- Cada una de los centros de decisión tiene acceso inmediato sobre el grado de ejecución de sus gastos.
- A nivel general, se elaboran boletines mensuales de seguimiento de la ejecución presupuestaria.
- El presupuesto está coordinado con la participación ciudadana, al contemplar las actuaciones propuestas por los ciudadanos para sus distritos y barrios.
- La ejecución del presupuesto está relacionada con la evaluación de políticas públicas, al presentarse la memoria de cumplimiento de objetivos.

Por tanto, el presupuesto en el Ayuntamiento de Madrid no se limita a la previsión de ingresos y gastos de un ejercicio concreto, sino que se utiliza como un instrumento de gestión principal.

Estas mejoras deben seguir desarrollándose en diversos aspectos:

- El informe de seguimiento de la ejecución presupuestaria podría completarse con un análisis cualitativo.
- El seguimiento de la ejecución debe acompañarse de recomendaciones de acción cuando no se cumple la planificación: por ejemplo, cuando los ingresos no se están ejecutando de la forma prevista inicialmente.
- Los objetivos asociados a algunos programas presupuestarios deben revisarse con mayor periodicidad. Se observan valores que de un ejercicio a otro se mantienen y que, en cambio, se superan ampliamente en su ejecución.

El Ayuntamiento de Madrid elabora, evalúa e informa sobre el presupuesto atendiendo a su verdadera naturaleza como instrumento de gestión. Es una práctica que no es frecuente en el sector local español.

6.6.1. La importancia de la evaluación de políticas públicas

La Unión Europea, así como el Ayuntamiento de Madrid son sensibles a la necesidad de la evaluación continua de las políticas públicas, de modo que la primera obliga a realizar evaluaciones de los proyectos que financia, al tiempo que pone en marcha planes de acción asociados a este ámbito.

En todo caso, es conveniente internarse en el ámbito de la evaluación por diferentes razones. Las más importantes son las siguientes:

- Apoya la toma de decisiones.
- Orienta la planificación.
- Mejora la gestión.
- Incrementa la transparencia en la gestión pública.
- Legitima la intervención.
- Facilita la transferencia de buenas prácticas.

Con estas funcionalidades, la evaluación permite introducirse en una senda de mejora continua para las Administraciones Públicas.

El interés por los instrumentos de evaluación de la eficiencia es manifiesto en el sector de las Administraciones municipales españolas a través de diferentes trabajos académicos que abogan por la implantación de técnicas de evaluación, así como distintas iniciativas centradas fundamentalmente en cartas de servicios. Queda pendiente que las aportaciones académicas se trasladen a las instituciones públicas.

Además, hay que tener presente la Ley 57/2003, de medidas para la modernización del gobierno local, que establece, entre los criterios de gestión económico-financiera, la introducción de la exigencia del seguimiento de los costes de los servicios y la asignación de recursos según los principios de eficacia y eficiencia.

La evaluación de la eficacia y eficiencia de las políticas públicas es una necesidad normativa para las administraciones locales españolas.

6.6.2. La evaluación de las políticas del Ayuntamiento de Madrid

El Ayuntamiento de Madrid utiliza diferentes instrumentos con el objetivo es satisfacer las necesidades de los ciudadanos asegurando la eficacia y la eficiencia en la gestión municipal.

Los proyectos del Ayuntamiento dirigidos a este objetivo se recogen en el **Plan de Calidad del Ayuntamiento de Madrid.**

El Plan es un documento que debe conocer toda la organización y que se concibe como marco de referencia que guía las iniciativas que las diferentes unidades en materia de calidad, mejora e innovación.

En el plan se presentan 16 proyectos institucionales y proyectos sectoriales.

Los proyectos institucionales más relevantes son: Atención a la ciudadanía, Observatorio de la Ciudad, Cartas de Servicios, Sistema de Indicadores de Gestión, Normas ISO 9000:2000 y Modelo EFQM, entre otros.

Los principios sobre los que se definen los proyectos son cuatro: orientación a la ciudadanía, compromiso de la Dirección (con el impulso de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano), implicación y participación activa del personal, y la definición de objetivos claros y de un método de trabajo adecuado.

Profundizando en algunas de las iniciativas más interesantes, partimos con el **Sistema de indicadores de Gestión**. El fin del mismo es “la evaluación de los Programas Presupuestarios a través del seguimiento y control de sus objetivos e indicadores, haciendo del Presupuesto Municipal un verdadero instrumento de planificación y control de la gestión del Ayuntamiento de Madrid”.

Este instrumento ha permitido homogeneizar las pautas de definición de objetivos, actividades e indicadores presupuestarios.

Anualmente se elabora una **memoria** en las que se detalla el responsable del programa correspondiente, el contenido del mismo, el resultado obtenido de la ejecución y, en su caso, su evaluación.

En la página web del Ayuntamiento de Madrid ya se pueden consultar las Memorias de cumplimiento de los objetivos presupuestarios correspondientes a los ejercicios 2007 y 2008.

Esta es una práctica poco habitual en el sector público local, y cuando se produce se observan deficiencias como la inexistencia de responsables de los programas, programas que carecen de objetivos cuantificables, etc.

Por tanto, el Ayuntamiento de Madrid muestra, en este ámbito, una capacidad de gestión superior a la generalidad del sector local. Se puede afirmar que el Ayuntamiento de Madrid es un referente en el sector público municipal español en el ámbito de la evaluación.

6.6.2. La evaluación de las políticas del Ayuntamiento de Madrid

El **Observatorio de la Ciudad** tiene su origen en el Reglamento Orgánico de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Madrid, de 31 de mayo de 2004, en cuyo artículo 7 se recoge el derecho de los ciudadanos a ser informados de los resultados de la gestión municipal, para lo que establece dos instrumentos: un conjunto de indicadores que se publicarán anualmente y un Observatorio de la Gestión Municipal, cuyos estudios e informes serán divulgados, debiéndose asegurar su conocimiento general.

Para dar respuesta a este derecho de los ciudadanos, por Decreto del Alcalde de 24 de julio de 2006, se crea el Observatorio de la Ciudad como órgano colegiado responsable de la evaluación de la gestión municipal y de la difusión e información de sus resultados a la ciudadanía.

El artículo 11 del Decreto de creación del Observatorio de la Ciudad señala como uno de los medios idóneos para garantizar la difusión de su información, la publicación en la web del Ayuntamiento de Madrid de una página desde la que el ciudadano pueda acceder on line a los sistemas de información desarrollados por el propio Observatorio. Actualmente se están finalizando los trabajos para dar cumplimiento a esta obligación y en breve estará disponible en la Web institucional para información de todos los ciudadanos.

Toda la información recogida en el Observatorio de la Ciudad se estructura en torno a las Áreas de Acción municipal.

Existen 6 sistemas de información que integran el Observatorio: sistema de gestión estratégica, sistema de gestión operativa, sistema de gestión presupuestaria, sistema de cartas de servicios, sistema de evaluación de la percepción ciudadana y sistema de sugerencias y reclamaciones.

Las **Cartas de Servicios** constituyen otro de los instrumentos utilizados por el Ayuntamiento de Madrid en la gestión de la calidad. Se tratan de documentos en los que se establecen los servicios que se prestan y los niveles de calidad a los que se compromete.

El Ayuntamiento de Madrid tiene aprobadas cerca de treinta cartas de servicios relacionadas con sus principales áreas de actividad.. Y efectúa un seguimiento de los indicadores de evaluación de los compromisos de calidad establecidos en ellas.

El **Sistema de Gestión Estratégica** tiene como finalidad la definición y seguimiento de la estrategia definida por el Gobierno de la Ciudad para lograr el modelo de ciudad al que se aspira y para hacer de Madrid una de las ciudades más atractivas del mundo. Esta estrategia se expresa a través de 33 objetivos estratégicos, que se representan gráficamente en el Mapa Estratégico del Ayuntamiento de Madrid 2007 2011. La evaluación y el seguimiento del Mapa Estratégico se realiza a través de los indicadores que se han establecido para cada objetivo estratégico.

El Ayuntamiento viene desarrollando importantes actuaciones dirigidas a una prestación servicios con eficiencia, eficacia y calidad. Destaca, por su innovación en el ámbito público municipal, el Observatorio de la Ciudad, y el Sistema de indicadores de gestión.

6.6.2. La evaluación de las políticas del Ayuntamiento de Madrid

El **Sistema de Gestión Operativa** se centra en las iniciativas que el gobierno municipal va a impulsar durante un determinado mandato para desplegar la estrategia establecida en el Mapa Estratégico. Estas iniciativas quedan recogidas en el **Programa Operativo de Gobierno** que es el conjunto ordenado de los objetivos que se fija el gobierno de la ciudad para el mandato y de los proyectos y acciones que se deben llevar a cabo para conseguir tales objetivos. El carácter operativo de este instrumento de planificación se evidencia a través de la identificación de los responsables de cada acción, la planificación de las tareas e hitos que han de ejecutarse para desarrollar una acción concreta y la determinación de los criterios e indicadores que se tendrán en cuenta para el seguimiento y la evaluación de la acción. A través del Programa Operativo de Gobierno e Ayuntamiento de Madrid da cuenta a la ciudadanía del cumplimiento con los compromisos que se establecieron en el programa electoral.

Finalmente, cabe destacar que han obtenido sellos de excelencia europea, tras ser evaluados conforme al Modelo EFQM por un equipo evaluador externo, el SAMUR, los Agentes de Movilidad, la policía municipal, la Agencia para el Empelo y la Secretaría General Técnica de Área de Gobierno de Seguridad y Movilidad. Asimismo, diferentes unidades han sido certificadas con las Normas ISO 9000, destacando el conjunto del Área de Gobierno de Urbanismo y Vivienda.

6.7. Participación ciudadana

6.7.1. La participación ciudadana en la democracia representativa de Madrid

Actualmente, la participación ciudadana se ha convertido en un elemento estratégico imprescindible en la actuación política de cualquier gobierno local moderno. La participación ciudadana profundiza en el sistema democrático representativo, permitiendo la implicación del ciudadano en los asuntos públicos de su ciudad, generando un mayor acercamiento hacia las instituciones políticas y administrativas, y una mayor transparencia y calidad en la gestión municipal. La participación ciudadana se entiende como un derecho ciudadano, que va más allá de la elección de representantes políticos cada cuatro años.

Madrid ha apostado por la participación ciudadana creando un ambicioso y moderno modelo participativo, cuya base normativa es el Reglamento Orgánico de Participación Ciudadana (ROPC), aprobado por el Pleno Municipal de mayo de 2004.

El modelo de participación ciudadana de la ciudad de Madrid se estructura en torno a cuatro áreas:

- Fomento del asociacionismo

- Impulso y coordinación de los órganos permanentes de participación

- Fomento de la participación individual

- Reequilibrio territorial y social a través de los Planes Especiales de Inversión y de los Planes de Barrio.

En lo referente al **asociacionismo**, destaca que el tejido asociativo de Madrid se ha convertido en los últimos años en un importante vehículo para articular la participación ciudadana en esta ciudad. Los esfuerzos del Ayuntamiento para apoyar el desarrollo de las entidades han tenido un importante efecto positivo en la evolución y actual situación de asociacionismo madrileño. La media de incremento de las asociaciones registradas y declaradas de utilidad pública entre 1993-2003 se situó en el 6,4%, mientras que desde 2003 hasta ahora ha habido un incremento del 112 %, habiéndose pasado de 745 a 1.579 asociaciones inscritas en el Registro Municipal de Entidades Ciudadanas.

Los Consejos Territoriales se configuran como los órganos por excelencia de **participación permanente** mediante la consulta, información, y propuesta acerca de la actuación municipal de cada uno de los veintiún distritos de la ciudad. Su finalidad esencial es la de promover una reflexión conjunta entre la ciudadanía, sus asociaciones y las autoridades municipales en torno a los asuntos que afectan a la vida cotidiana de los distritos y sus barrios.

Los Consejos Sectoriales y el Consejo Director de la Ciudad son otros de los órganos creados para este fin.

6.7.2. La participación ciudadana en el presupuesto

En el ámbito de la **participación individual**, desde el año 2004, el Ayuntamiento de Madrid viene realizando periódicamente consultas de carácter distrital para que los vecinos puedan expresar sus prioridades respecto a las necesidades del distrito, y valorar los servicios que actualmente se están prestando. Esta información posee un gran valor para la gestión de cada distrito, ya que, tanto el responsable político, como su equipo, pueden tener una idea mucho más realista, y por lo tanto, acertada, acerca de las necesidades e intereses de los vecinos.

En este tipo de consultas, además de la participación presencial, se impulsa el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación mediante la realización de encuestas a través de Internet.

La implicación de los vecinos en estos procesos ha sido muy satisfactoria, produciéndose un incremento gradual del porcentaje de participación, desde el 0.65 % en la primera consulta de 2004 hasta alcanzar el 6.28% en una de las últimas consultas celebradas.

Por otra parte, cabe destacar que en la web municipal existe un área, Madrid Participa, en la que el ciudadano puede encontrar una amplia información, incluido un Boletín periódico.

El Ayuntamiento de Madrid ha desarrollado una importante labor en el ámbito de la participación ciudadana, que ha dado lugar a un incremento muy importante de la misma en los últimos ejercicios. En todo caso, todavía los porcentajes de participación pueden mejorar considerablemente.

6.7.2. La participación ciudadana en el presupuesto

Entre las áreas sobre las que se estructura el modelo de participación ciudadana del Ayuntamiento de Madrid, se encuentra, como anteriormente se apuntaba, el reequilibrio territorial y social. Este reequilibrio se materializa en los **Planes Especiales de Inversión** y en los **Planes de Barrio**. Ambos tienen su dotación económica en los presupuestos del Ayuntamiento.

La metodología para la elaboración de los Planes Especiales de Inversión y de los Planes de Barrio se basa en tres premisas consideradas básicas para la consecución de sus objetivos:

- El diagnóstico participado de la situación y necesidades del distrito o barrio.
- La incorporación del movimiento ciudadano en todo el proceso de desarrollo del Plan.
- La toma de decisiones consensuada.

En la actualidad se encuentran vigentes cuatro Planes Especiales de Inversión y están firmados dieciséis Planes de Barrio.

Es importante destacar que el Ayuntamiento de Madrid no reduce la participación ciudadana a la definición de los planes que se realizan, como suele suceder en algunos presupuestos participativos municipales, sobre todo en el inicio de su desarrollo.

También se informa sobre su ejecución, dando pleno sentido y motivación a la participación, dado que conoce el resultado de sus aportaciones. A tal fin se constituyen las comisiones ciudadanas de seguimiento.

La definición completa del proceso en el Ayuntamiento de Madrid, por otra parte, limita las posibilidades de que la participación ciudadana implique una carga para la hacienda municipal inasumible.

El importe asignado en el presupuesto del año 2009 a los planes participados fue de un 3,49% del total del presupuesto. Considerando el peso del total de inversiones en el presupuesto, este porcentaje parece significativo.

En el presupuesto del año 2010 se han consignado 138,8 millones de euros, tanto para el desarrollo de actuaciones vinculadas a los Planes Especiales de Latina, Villaverde, Puente de Vallecas y Usera, como para el de los 16 Planes de Barrio.

Los ciudadanos participan en la decisión sobre los Planes Especiales de Inversión y los Planes de Barrio que se van a desarrollar en el municipio. Estos planes se dotan económicamente en los presupuestos municipales.

La información que el Ayuntamiento proporciona sobre la ejecución de los Planes motiva la participación ciudadana, dado que se conoce el desarrollo de los proyectos hasta su ejecución completa.

6.7.3. La atención ciudadana

A finales de los años 90, el Ayuntamiento de Madrid presentaba los servicios de atención al ciudadano.

En 1992 el Ayuntamiento creó el teléfono único de información y atención al ciudadano. El 010 facilitaba, además, el acceso a trámites como la domiciliación de tributos locales o el envío de recibos por correo y otros relacionados con el padrón municipal de habitantes.

En 1996 se lanzó la web municipal munimadrid.es, apoyándose en la base de datos que atención al ciudadano que ya utilizaba el servicio 010. Desde el año 2000 incorpora trámites en línea relacionados con los tributos locales y el padrón municipal de habitantes y, a partir de 2001 el pago interactivo de tributos.

En cuanto la atención presencial, era muy dispersa: existían tres unidades de atención directa al público en cada una de las Juntas Municipales, así como atención en cada una de las Áreas municipales asistiendo en asuntos relacionados con sus competencias específicas.

En 1997 se constituye un grupo de trabajo dentro del Ayuntamiento con el fin de definir un modelo integrado de atención al ciudadano multicanal que aglutinase la atención telefónica, telemática y presencial.

Así surgió la marca "**Línea Madrid**" para identificar los servicios de atención al ciudadano municipales con independencia del canal por el que se prestan. Su presentación se realizó en 1999.

Línea Madrid experimentó un gran impulso en el mandato 2003-2007. En 2005 se reguló la atención al ciudadano y, en este marco, se definió el papel de Línea Madrid.

Entre los años 2005 y 2006 se produce una gran modificación en la gestión de Línea Madrid:

- Se amplía a 24 horas diarias la atención en el 010.
- Se introduce un proveedor privado en las Oficinas de Línea Madrid, que se encarga de la cobertura de algunos puestos de trabajo.
- Se amplía el horario de atención al público en las Oficinas: de 9:00 a 17:00 horas de lunes a jueves.

La atención al ciudadano se realiza desde Línea Madrid, experimentando una gran mejora en los últimos cinco años. El índice de satisfacción medio en 2009 era de 7,96 sobre 10.

6.7.3. La atención ciudadana

En 2006 se afianza el modelo de gestión integrada de contenidos para Línea Madrid. La coordinación de la incorporación de contenidos al sistema corresponde a la Subdirección General de Atención al Ciudadano.

En 2007 se renuevan web y canal telemático de Línea Madrid: aspecto externo, procedimientos de gestión y publicación de contenidos, etc. La web ha recibido diversos reconocimientos (como la quinta posición mundial en el estudio de la ONU sobre sitios web municipales).

En el desarrollo de la administración electrónica, impulsada por la entrada en vigor de la Ley 11/2007, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, el Ayuntamiento ya tiene realizados varios trabajos que serán de gran valor a la hora de hacer efectivos los derechos de los ciudadanos y establecer el canal electrónico como canal efectivo de comunicación con la ciudadanía, así se ha realizado un inventario de procedimientos, se pueden realizar más de 70 trámites en la Web, se está desarrollando el portal de Gestiones y trámites como sede electrónica y se cuenta con una Hoja de Rutas en la que se definen los 50 proyectos imprescindibles para implantar la administración electrónica.

En 2008 se aborda de modo unificado e integrado la realización de estudios de satisfacción de todos los canales y servicios de Línea Madrid. El índice de satisfacción medio era de 8,03 sobre 10.

Con el fin de dar mayor integración a todos los canales, se recoge en un único contrato y sujeto a estrictos acuerdos de nivel de servicio (ANS) con el adjudicatario, el apoyo en los servicios de atención telefónica y de atención en las Oficinas, unificándose también las aplicaciones informáticas utilizadas por los canales.

6.7.4. La percepción ciudadana

Desde el año 2006, el Observatorio de la Ciudad realiza con una periodicidad anual la Encuesta de Calidad de Vida y Satisfacción con los Servicios Públicos de la Ciudad de Madrid.

El fin de la encuesta es conocer la opinión de los ciudadanos respecto a los principales problemas de la ciudad y el grado de satisfacción ciudadana con los servicios públicos y con la gestión del gobierno de la Ciudad de Madrid. Los resultados generales que se desprenden de las cuatro ediciones de la Encuesta realizadas hasta el momento es que la mayoría de los madrileños tienen percepciones positivas sobre su ciudad, los servicios y oportunidades que ella ofrece y del gobierno que la dirige.

En la última encuesta realizada en 2009, un 79,5% de los madrileños entrevistados se sienten muy o bastante satisfechos de vivir en Madrid, habiéndose elevado el indicador de satisfacción de vivir en esta ciudad cuatro puntos desde el año 2006.

La calidad de vida en la ciudad es valorada de forma positiva por el 57% de los ciudadanos, habiéndose elevado la valoración en 1,6 puntos desde 2006. Igualmente, la percepción que tienen los ciudadanos sobre la evolución a medio plazo (cinco años) de la calidad de vida es también favorable, pues más de un 73% opinan que mejorará o se mantendrá igual.

Junto con estas valoraciones positivas, los madrileños identifican una serie de problemas en la ciudad. Los problemas que han mencionado con más frecuencia son por este orden: el tráfico, la contaminación, la seguridad, el trabajo y el ruido.

Respecto a la satisfacción con los servicios municipales, los indicadores más altos se encuentran en los cuerpos de emergencias y protección civil, la policía municipal y el metro. Son también muy bien valorados los servicios culturales (museos, bibliotecas, centros culturales). Posiciones más moderadas, pero siempre en el polo positivo, alcanzan los servicios educativos y de salud, la atención al ciudadano, el mantenimiento de las vías públicas, la limpieza, recogida y reciclado de residuos y las actuaciones urbanísticas. Los principales focos de insatisfacción están referidos a la atención a personas sin hogar y a personas con problemas de adicción a las drogas o alcohol y servicios relacionados con la movilidad – Servicio de estacionamiento Regulado-, y con el medio ambiente - control de la calidad del aire y del ruido.

Una de las oportunidades de mejora detectadas con la Encuesta está referida a la comunicación con los ciudadanos: la mitad (49,4%) de los ciudadanos, en 2009, se consideran poco informados de lo que hace el Ayuntamiento. No obstante, un 29,4% se consideran muy o bastante informados, frente a un 16,3% que creen que no tienen ninguna información al respecto.

6.7.4. La percepción ciudadana

La Encuesta de 2009 indaga sobre si ha mejorado la Administración Municipal en los últimos cinco años. De la lista de aspectos a valorar son dos los que, a juicio de los ciudadanos, han seguido una evolución claramente favorable en los últimos años: la incorporación de nuevas tecnologías y el acceso a través de Internet. En el resto de cuestiones (rapidez, profesionalidad, trato, instalaciones….), la percepción mayoritaria es que siguen igual, aunque hay que señalar que una cuarta parte de los entrevistados opinan que han mejorado estos aspectos del servicio.

Asimismo, en la Encuesta de 2009 los ciudadanos opinan sobre los valores que guían el proceder del equipo de gobierno del Ayuntamiento. Los resultados muestran que la capacidad para defender los intereses de la ciudad y el conocimiento de sus problemas son los aspectos mejor valorados por los ciudadanos.

El Ayuntamiento se preocupa por conocer el grado de satisfacción de los ciudadanos con los servicios municipales.

El nivel de satisfacción de los ciudadanos ha ido creciendo, si bien se observan áreas en las que es necesario seguir mejorando: comunicación, promoción del empleo, control del ruido, lucha contra la contaminación, …

6.8. Transparencia en la gestión pública

6.8.1. El código de buenas prácticas administrativas y la inspección de servicios

El Ayuntamiento de Madrid aprobó a finales del año 2008 un **Código de Buenas Prácticas Administrativas** con el objetivo de incrementar los niveles de transparencia en la gestión pública.

El Código se aplica al propio Ayuntamiento, a sus Organismos Autónomos y a las sociedades mercantiles íntegramente municipales.

En la normativa se establece la atención al ciudadano como un servicio básico. Los empleados municipales de atención directa al ciudadano estarán identificados.

Además los ciudadanos tienen acceso a los acuerdos del Ayuntamiento

Las Cartas de Servicios se normalizan para los servicios con impacto directo en la ciudadanía o en la ciudad, destacando su seguimiento y evaluación con una periodicidad anual.

Asimismo, se establecen algunas normas en relación con procedimientos sensibles como la contratación, los convenios de colaboración, las subvenciones, etc.

En cuanto a los empleados municipales, se determinan los principios éticos y de conducta que deberán regir su actuación.

La evaluación del cumplimiento del Código de Buenas Prácticas ha sido uno de los cometidos de la **Inspección General de Servicios** durante el año 2009.

La Inspección es un órgano que se integra en el Área de Gobierno de Hacienda y de Administración Pública, y le corresponde, en relación con el Ayuntamiento y sus Organismos Autónomos, el control, supervisión y asesoramiento respecto a la legalidad de las actuaciones administrativas y la eficacia y eficiencia de los servicios públicos que se prestan al ciudadano.

Para cada año la Inspección elabora un plan de actividades programadas que somete a la aprobación de la Junta de Gobierno. Este Plan recoge las actuaciones ordinarias que se desarrollarán en el ejercicio.

El Código de Buenas Prácticas del Ayuntamiento de Madrid de finales del año 2008 es una experiencia novedosa en el sector público local de España. El reto es desarrollar su contenido en los términos establecidos.

La Inspección General de Servicios también es un órgano que todavía no se ha extendido en el ámbito municipal español, para el control de calidad, eficacia y eficiencia.

6.8.2. La transparencia administrativa

Los esfuerzos del Ayuntamiento de Madrid por mejorar el nivel de transparencia ante los ciudadanos y la sociedad han sido excepcionales, con el impulso que ha venido acompañado del espectacular desarrollo de las nuevas tecnologías impulsado en el seno de toda la administración municipal.

Según el Índice de Transparencia de los Ayuntamientos (ITA) 2009, elaborado por Transparencia Internacional de España, el Ayuntamiento de Madrid ocupa el décimo lugar del ranking de los 110 Ayuntamientos españoles de mayor nivel de transparencia.

En el ITA se evalúan 80 indicadores relacionados con cinco áreas: información sobre la corporación municipal, relaciones con los ciudadanos y la sociedad, transparencia económico-financiera, transparencia en las contrataciones de servicios y transparencia en materias de urbanismo y obras públicas.

Estos indicadores pueden resultar en ocasiones algo parciales y no revelar la verdadera situación del Ayuntamiento de Madrid, que es comparado con otros municipios de características muy diferentes. Así mismo, este informe pondera por ejemplo con igual peso indicadores que muestran la gestión del municipio como la publicidad de los datos biográficos de sus miembros, por lo que la extrapolación de sus resultados puede ser cuestionable.

El Ayuntamiento de Madrid obtiene la máxima puntuación en el área de relaciones con los ciudadanos y la sociedad, con un 95. Por el contrario, la menor se obtiene en materia de contrataciones de servicios, con un 57,1.

Esta última puntuación resulta insuficiente cuando el Ayuntamiento ha desarrollado actuaciones precisamente dirigidas a mejorar la transparencia en la contratación, como la informatización de los procedimientos, la creación de registros de contratos y licitadores, así como con la implantación de una Comisión de Vigilancia de la Contratación.

La Comisión de Vigilancia de la Contratación se creó en 2007 con el objetivo de controlar y vigilar la actividad contractual de la Administración Municipal. Sus sesiones se celebran mensualmente.

El Ayuntamiento de Madrid presenta un índice de transparencia elevado. Las bases de este logro se encuentran en la innovación de la gestión y el gran desarrollo experimentado por la web munimadrid.es, con un elevado número y calidad de contenidos.

6.9. Colaboración interadministrativa

El desarrollo del proceso de reflexión estratégica «Futuro Ciudad Madrid» requiere, como anteriormente se apuntaba, del impulso directo del Ayuntamiento, pero también es imprescindible la participación de todas las Administraciones Públicas. Básicamente, de la Comunidad Autónoma de Madrid.

Es importante que el Ayuntamiento de Madrid favorezca los canales de comunicación y colaboración adecuados para un desarrollo de la ciudad estructurado, equilibrado y sostenible.

Dado que el municipio de Madrid es un foco de atracción de empleo y servicios, su fortalecimiento implicará mayores posibilidades de progreso social y económico para el resto del territorio de la Comunidad Autónoma.

Las relaciones entre ambas Administraciones deben fundamentarse en la información directa, el consenso y la cooperación sobre los objetivos relacionados con la estrategia de la ciudad y del Gobierno Local.

Es vital crear sinergias y herramientas de colaboración entre administraciones públicas con competencias concurrentes, como se evidencia en aquellos casos habidos en los que se formalizado, como es el caso del Consorcio de Transportes de Madrid, que pueden servir de impulso y acicate para crear nuevos mecanismos de trabajo conjunto.

Las materias que prioritariamente deben regularse convenientemente, a través del diálogo constructivo entre las Administraciones, son la identificación de unos niveles competenciales realistas y eficientes para ambas y una PICA adaptada al mismo.

Es imprescindible mantener un marco de información y colaboración fluido con las Administraciones supramunicipales, especialmente, con la Comunidad de Madrid, dado que, dentro del desarrollo de una ciudad, intervienen áreas competenciales propias de las autonomías.

Futuro Ciudad Madrid 2020

FASE II. Visión Estratégica

OBJETIVO

Objetivo: Realizar un documento de síntesis para identificar las propuestas más operativas o ítems que permitan obtener la visión estratégica de Madrid.

Esta fase se convierte en un "momento bisagra" en el que se consensúan los resultados del diagnóstico y se definen los objetivos para los que articular líneas estratégicas en la posterior Fase III.

DEFINICIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA

La construcción de la visión estratégica ha sido resultado de un proceso participativo, que ha reunido a responsables de las Áreas de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid, interlocutores sociales y económicos de Madrid y expertos elgidos por su conocimiento de las dimensiones estratégicas de la ciudad. Además de estos agentes, que conforman los *stakeholders* del proceso de reflexión estratégica, también se tiene en cuenta la opinión de los ciudadanos de Madrid a través de la Web, donde se sondea a la población a cerca de los principales temas clave (los ítems de la visión estratégica).

Para concretar la Visión estratégica de la Ciudad de Madrid para el 2020 se ha seguido una metodología DELPHI, que ha contemplado la organización de 4 grupos de trabajo estructurados a partir de las 6 dimensiones del diagnóstico:

4 GRUPOS DE TRABAJO	6 Dimensiones analizadas
1. CIUDAD	Territorio y Sostenibilidad
2. SOCIEDAD	Sociedad
3. ENTORNO ECONÓMICO	Economía y Factores Transversales
4. GOBERNANZA	Gobernanza

El proceso de visión estratégica desarrollado en los grupos de trabajo en total han comprendido cuatro hitos principales: dos sesiones de carácter presencial y tres cuestionarios Delphi distribuidos online, cuya secuencia ha sido la siguiente:

1. Elaboración del **cuestionario de los Ítems de visión preliminar**, construido a partir de las conclusiones del diagnóstico y las observaciones de los agentes implicados en el proceso.
2. **Primera Sesión Presencial**. Por cada ítem de visión, los agentes **priorizaron** las alternativas estratégicamente más importantes para el futuro de la Ciudad de Madrid. Así mismo, de entre las alternativas propuestas, señalaron aquellas cuya viabilidad de futuro plantea más problemas. Del debate surgieron cambios en la formulación y estructura de los ítems, así como nuevas alternativas no contempladas inicialmente.
3. En base a las propuestas de la primera sesión se elaboró un **segundo cuestionario Delphi**, distribuido de forma online entre los participantes de los cuatro grupos de trabajo.
4. En la **Segunda Sesión Presencial** de los grupos de trabajo se expusieron los resultados de la segunda ronda Delphi, y a partir de los cuales se consensuaron los Objetivos prioritarios de la Visión Central y la Visión Complementaria. Por último, se formularon acciones preliminares para abordar dichos objetivos.

DOCUMENTO FINAL: ÍTEMS DE VISIÓN ESTRATÉGICA MADRID 2020

A continuación se exponen los resultados del proceso de visión, estructurados en los cuatro campos de visión: Sociedad, Ciudad, Economía y Gobernanza. En total se han identificado 29 Ítems de visión y 90 Objetivos estratégicos (46 Centrales y 44 Complementarios).

I. Sociedad

Ítems	Objetivos centrales	Objetivos complementarios
Ítem 1. Favorecer la emancipación de los jóvenes	**Objetivo 1.1.** Empleo de calidad, potenciando las políticas activas de formación y empleo para los jóvenes en coordinación con otras administraciones públicas. **Objetivo 1.2.** Formación más especializada de los jóvenes que atienda las demandas cualificadas de los sectores económicos.	**Objetivo 1.3.** Facilitar el acceso de los menores de 30 años a la vivienda en alquiler en aras de una mayor capacidad de retención de la población joven.
Ítem 2. Atender a los procesos de envejecimiento demográfico	**Objetivo 2.1.** Adecuar el espacio público haciéndolo accesible, seguro y atractivo para los mayores, de forma que mejore la calidad de vida y las relaciones sociales intergeneracionales.	**Objetivo 2.2.** Favorecer la renovación sociodemográfica de los distritos centrales, dotándolos de los servicios públicos y las políticas de vivienda que permitan el acceso de familias con hijos. **Objetivo 2.3.** Impulsar el envejecimiento activo de los mayores, a través de su participación en organizaciones civiles y voluntarias.
Ítem 3. Integración de los inmigrantes	**Objetivo 3.1.** Evitar la formación de guetos sociales generados por una excesiva concentración territorial de la población inmigrante.	**Objetivo 3.2.** Favorecer la integración de las segundas generaciones.
Ítem 4. Promover la igualdad hombre-mujer	**Objetivo 4.1.** Avanzar en la igualdad efectiva de trato entre hombres y mujeres en el ámbito laboral y familiar, a través de acciones positivas.	**Objetivo 4.2.** Potenciar los servicios de guardería y su cobertura territorial.
Ítem 5. Reequilibrio territorial y	**Objetivo 5.1.** Corrección de los desequilibrios sociales a través de las políticas y cobertura de los servicios públicos,	**Objetivo 5.2.** Facilitar la integración entre residencia y empleo, con una mayor

erradicación de la pobreza	desarrollando planes específicos en las áreas más desfavorecidas.	integración de usos y funciones urbanas, potenciando el papel de los servicios de transporte público. **Objetivo 5.3.** Potenciar los Planes de Barrios como herramienta integral para combatir las bolsas de exclusión y pobreza de la ciudad, con actuaciones específicas y adaptadas a las diferentes problemáticas detectadas.
Ítem 6. Atención a la población dependiente	**Objetivo 6.1.** Mantener y mejorar los servicios de atención social en colectivos con necesidades que no estén comprendidos dentro de la población dependiente, con especial énfasis en la cuarta edad y mayores que viven solos.	**Objetivo 6.2.** Implantar la Ley de Dependencia garantizando la prestación de servicios que la Ley otorga a los ciudadanos afectados, propiciando una estrecha colaboración entre las administraciones públicas afectadas.
Ítem 7. La seguridad como base de la convivencia ciudadana	**Objetivo 7.1.** Avanzar en el carácter integral de las acciones y en la transversalidad de las políticas de seguridad pública, teniendo como eje vertebrador la prevención del riesgo.	**Objetivo 7.2.** Propiciar un modelo de diseño urbano seguro en colaboración con la sociedad civil y los agentes económicos. **Objetivo 7.3.** Potenciar el pequeño comercio y el comercio a nivel de calle por su contribución a la seguridad del espacio público y las relaciones sociales. **Objetivo 7.4.** Apostar por la seguridad como un factor económico de atracción y prestigio internacional. Posicionar Madrid entre las ciudades más seguras del mundo.
Ítem 8. Potenciar el papel de la cultura en la Ciudad	**Objetivo 8.1.** Consolidar Madrid como destino turístico de primer orden. Poner en valor la cultura de Madrid. Mantener y consolidar el patrimonio cultural. Búsqueda de la excelencia en la gestión de la oferta cultural. **Objetivo 8.2.** Superar las barreras que dificultan el acceso de los ciudadanos a la cultura. Avanzar en la búsqueda de nuevas formas de relacionar al ciudadano con los bienes y	**Objetivo 8.4.** Potenciar el protagonismo del tejido creativo de la ciudad. Desarrollar los espacios de apoyo a la creación. Impulsar la participación del tercer sector y la iniciativa privada. **Objetivo 8.5.** Avanzar hacia un modelo de partenariado público-privado en la gestión

	servicios culturales. Apostar por una cultura participativa. **Objetivo 8.3.** Potenciar la creatividad y el diseño como herramienta para mejorar la calidad de vida urbana y como factor esencial para retener y atraer talento.	de las infraestructuras y servicios culturales, sin renunciar a los principios de la cultura pública. Promover la gestión profesionalizada de los centros culturales para mejorar su eficiencia y resultados.
Ítem 9. Una ciudad volcada con los niños y adolescentes	**Objetivo 9.1.** Prevención de los riesgos del absentismo escolar, abandono escolar, drogadicción y delincuencia entre adolescentes.	**Objetivo 9.2.** Proporcionar una oferta universal de servicios destinados a los menores dependientes (servicios de guardería, etc.). **Objetivo 9.3.** Mejorar la oferta y espacios culturales y lúdicos destinados a la población infantil y adolescente de la ciudad.
Ítem 10. El deporte como seña de identidad de la ciudad y eje social	**Objetivo 10.1.** Diseñar espacios públicos imaginativos y polivalentes para mejorar la oferta de instalaciones deportivas en algunas áreas de la ciudad, especialmente en el centro urbano. **Objetivo 10.2.** Potenciar las prácticas deportivas en los barrios que estimulen las relaciones sociales, favorezcan los procesos de integración de la población de origen inmigrante y desarrollen hábitos saludables entre los más jóvenes.	**Objetivo 10.3.** Desarrollar el programa deportivo existente, fortaleciendo las actividades para colectivos con más dificultades para la práctica del deporte.

II. Ciudad

Ítems	Objetivos centrales	Objetivos complementarios
Ítem 1. Alcanzar una mayor cohesión social y territorial	**Objetivo 1.1.** Modelo territorialmente más equilibrado basado en la sostenibilidad, habitabilidad y calidad de vida. Mayor complejidad en la diversificación funcional en el centro, y una periferia más integrada, accesible, reequipada y revalorizada con mayor desarrollo de usos mixtos. Incidir en la calidad del espacio público para estimular las relaciones sociales e integración cultural. **Objetivo 1.2.** Desarrollo de los hábitos ciudadanos en educación cívica, vial, comportamiento ambiental, asunción de responsabilidades e implicación en los procesos urbanos.	**Objetivo 1.3.** Definir mecanismos de intervención urbana integral y participativos, apostando por espacios urbanos mixtos, que eviten la segregación extrema de usos y funciones, reduzcan el coste de los servicios públicos, y favorezcan los intercambios socioeconómicos y la integración social.
Ítem 2. Consecución de un nuevo modelo urbanístico	**Objetivo 2.1.** Regeneración y reciclaje como las dos pautas principales de intervención en la ciudad. Impulsar programas de regeneración urbana integral que incorpore la participación, exploren nuevas fuentes de financiación público-privadas y sean acometidos de forma coordinada entre las administraciones competentes. **Objetivo 2.2.** Uso más eficiente del suelo en las áreas periféricas y los nuevos desarrollos urbanos mediante una mayor densidad, sin menoscabo de calidad de vida y que permita un aumento de las dotaciones públicas, la presencia de los espacios de actividad económica y una articulación de la movilidad más eficiente.	**Objetivo 2.3.** Adaptar el Plan General de Ordenación Urbana a los nuevos retos del siglo XXI.
Ítem 3. Avanzar hacia una movilidad sostenible	**Objetivo 3.1.** Definir el modelo de movilidad pivotando en la mejora de la calidad del aire. **Objetivo 3.2.** Reducir el tráfico de vehículo privado motorizado, y redistribución del espacio liberado en beneficio de modos de transporte público colectivos y la movilidad blanda, al tiempo que se potencia la ampliación del espacio público.	**Objetivo 3.3.** Optimizar la inversión realizada en grandes infraestructuras de movilidad (Calle 30): evitar los flujos hacia el centro urbano. **Objetivo 3.4.** Contemplar el papel de la logística como elemento esencial de la competitividad urbana. Compatibilizar los

		usos del espacio público.
Ítem 4. Adecuación de la ciudad a los retos del cambio climático	**Objetivo 4.1.** Ahorro y optimización de consumo energético y demás recursos (suelo, agua, etc.), mediante el reciclaje, mantenimiento y ampliación de los ciclos de vida. Reducir emisiones y residuos. **Objetivo 4.2.** Gestión sistémica de la Región urbana de Madrid: promover y alcanzar la coherencia entre las medidas que se llevan a cabo y prever anticipadamente las repercusiones sobre las diferentes dimensiones y escalas territoriales.	**Objetivo 4.3.** Cumplir los objetivos internacionales de reducción de gases de efecto invernadero y de la normativa en materia de calidad del aire urbano (especialmente del dióxido de nitrógeno).
Ítem 5. Política de vivienda y calidad residencial	**Objetivo 5.1.** Rehabilitar y renovar las áreas urbanas consolidadas, preferentemente en las áreas centrales y barrios de las décadas cincuenta y setenta, para mejorar la calidad del espacio residencial y erradicar los problemas de infravivienda vertical. Reforzar las medidas de tipo social.	**Objetivo 5.2.** Reforzar las políticas de apoyo al alquiler. Primar el alquiler y los sistemas rotativos en la adjudicación de la vivienda pública. **Objetivo 5.3.** Anticipar la adaptación de la normativa urbanística para cumplir con los objetivos europeos en materia de nueva edificación energéticamente autoabastecida en el horizonte 2020.
Ítem 6. Competitividad urbana	**Objetivo 6.1.** Desarrollar iniciativas que favorezcan el dinamismo de las actividades económicas y su mayor imbricación en las zonas periféricas con los usos residenciales.	**Objetivo 6.2.** Potenciar el centro urbano como soporte de actividades innovadoras y usos mixtos a través de revisión de la normativa urbanística, así como su capacidad para retener las instituciones y sedes sociales. **Objetivo 6.3.** Definir una estrategia de gestión del Patrimonio Municipal de Suelo que tenga como objetivo la mejora de la calidad del espacio urbano y la dinamización de los espacios de actividad económica.

III. Economía

Ítems	Objetivos centrales	Objetivos complementarios
Ítem 1. Un entorno productivo competitivo	**Objetivo 1.1.** Estimular un clima de negocios favorable a las empresas, sin atender a su especialización productiva (entorno institucional y legislativo avanzado que garantice la seguridad). Mayor productividad y agilidad en la administración. **Objetivo 1.2.** Atraer empresas competitivas con capacidad para exportar, capacidad de arrastre e implantación en otros países. Sacar el máximo partido a la concentración de grandes empresas globales en Madrid. Seguir apostando por la ubicación de sedes centrales.	**Objetivo 1.3.** Favorecer la evolución de las PYMES en empresas competitivas de mayor tamaño, para converger con la representatividad que alcanzan las empresas medianas en otras regiones urbanas europeas desarrolladas.
Ítem 2. Un sector terciario avanzado y diversificado	**Objetivo 2.1.** Apostar por la consolidación de Madrid como destino turístico de rango internacional. **Objetivo 2.2.** Favorecer la revitalización del comercio y de los servicios de proximidad (renovación de establecimientos, calidad de la oferta, TICs, etc.).	**Objetivo 2.3.** Apoyar la penetración de las TIC's en el tejido empresarial madrileño, promoviendo su uso en todos los sectores y en todas las fases del negocio. **Objetivo 2.4.** Fomentar una oferta de servicios especializada y de calidad asociada a la Ciudad, y que cuente con amplia proyección exterior: TICs, servicios financieros, diseño, logística y transportes, ingeniería, medio ambiente, cultura, etc.
Ítem 3. Un tejido servindustrial y de base industrial modernos que respondan a los nuevos retos de la Economía del Conocimiento	**Objetivo 3.1.** Favorecer el desarrollo de actividades económicas de alto desarrollo tecnológico y perspectivas de crecimiento (nanotecnología, biotecnología, ciencias salud, etc.).	**Objetivo 3.2.** Promover la modernización y renovación de las instalaciones manufactureras existentes, facilitando la incorporación de actividades servindustriales punteras (tecnología, suministros de calidad, orientación hacia clientes globales, etc.). **Objetivo 3.3.** Diseñar una estrategia metropolitana de planificación de los

		espacios para la actividad económica que permita actuaciones coordinadas e integradas para el conjunto de la Región urbana de Madrid, revisando los instrumentos de planeamiento existentes.
Ítem 4. Políticas de empleo eficaces y coordinadas	**Objetivo 4.1.** Fomentar la coordinación entre las distintas administraciones para mejorar las políticas de empleo y formación. **Objetivo 4.2.** Fomentar la convergencia del mercado laboral con respecto a otras regiones urbanas europeas, en términos de horarios, contratos a tiempo parcial, incentivos a la productividad, etc., que se traduzca en una mayor competitividad, empleabilidad y conciliación familiar.	
Ítem 5. Generación y atracción de talento. Emprendimiento de la sociedad	**Objetivo 5.1.** Apoyo a las universidades y escuelas de negocios en sus funciones de generación y atracción de talento, la transferencia de conocimiento y el impulso de las relaciones internacionales. **Objetivo 5.3.** Potenciar los instrumentos de apoyo y financiación de los emprendedores.	**Objetivo 5.2.** Coordinación entre las diferentes administraciones en materia de emprendimiento. Esfuerzos eficientes y complementarios, evitando la duplicidad. **Objetivo 5.4.** Poner en valor la cultura del esfuerzo y el emprendimiento. Sensibilización a cerca del valor social del empresario.
Ítem 6. Adecuado posicionamiento exterior	**Objetivo 6.1.** Fomentar las relaciones exteriores del tejido empresarial madrileño. **Objetivo 6.2.** Aprovechar la ventaja competitiva de Madrid como una de las capitales mundiales del Español. Utilizar el idioma como un activo cultural y en un factor estratégico para los negocios. **Objetivo 6.3.** Apostar por la organización en Madrid de eventos internacionales relevantes.	

IV. Gobernanza

Ítems	Objetivos centrales	Objetivos complementarios
Ítem 1. Una estructura organizativa y territorial eficiente	**Objetivo 1.1.** Desarrollar un nuevo organigrama con Áreas de Gobierno y entes municipales destinado a favorecer la gestión de manera más eficiente y coordinada tratando de evitar duplicidades o solapamiento de competencias. **Objetivo 1.2.** Revisar la estructura y el número de distritos en búsqueda de mejoras en la eficiencia de los servicios prestados y en garantizar la homogeneidad en la calidad de servicios y equipamientos.	**Objetivo 1.3.** Equilibrio entre descentralización y centralización. Descentralización como fórmula de acercamiento al ciudadano, asegurando la eficiencia a través de la coordinación centralizada. **Objetivo 1.4.** Impulsar la implantación de las TIC en el nuevo modelo de organización territorial, sin que ello suponga suprimir el contacto directo a través de las ventanillas y las oficinas de distrito.
Ítem 2. Una gestión interna moderna y eficaz	**Objetivo 2.1.** Racionalizar los procedimientos administrativos, de forma que los plazos de tramitación de las diferentes actuaciones sean lo más reducidos posibles.	**Objetivo 2.2.** Emplear la evaluación del desempeño del personal como elemento determinante en la carrera profesional, y en las retribuciones. **Objetivo 2.3.** Fomentar una estrecha coordinación entre áreas, direcciones y órganos que desarrollen acciones relacionadas. **Objetivo 2.4.** Promocionar e impulsar el uso de las nuevas tecnologías.
Ítem 3. Una mejor financiación para el Ayuntamiento	**Objetivo 3.1.** Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener un diseño tributario mejor definido, con mayor margen en los tipos de gravamen y con una mayor capacidad de decisión en bonificaciones, exenciones, etc. **Objetivo 3.2.** Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener un sistema de financiación adecuado basado en una definición rigurosa de los servicios municipales propios.	**Objetivo 3.3.** Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener una mayor participación en los tributos de las administraciones supramunicipales, con un sistema de garantías que proteja su estabilidad.

Ítem 4. Una racionalización del gasto	**Objetivo 4.1.** Mantener una evaluación y control permanente sobre el coste de los servicios, evitando gastos o prestaciones no relevantes para el ciudadano.	**Objetivo 4.2.** Priorizar, entre los servicios que se prestan y que son competencia de administraciones supramunicipales, los más relevantes para el ciudadano.
Ítem 5. Unos servicios municipales eficientes y de calidad	**Objetivo 5.1.** Adecuar los sistemas de gestión de los servicios a criterios de eficiencia, eficacia y calidad, evitando el continuismo que no se fundamente en esos principios.	**Objetivo 5.2.** Fomentar la utilización intensiva de las nuevas tecnologías en los sistemas de control y gestión.
Ítem 6. Las relaciones con los ciudadanos: la participación y la transparencia informativa	**Objetivo 6.1.** Intensificar el principio de transparencia en la gestión municipal, especialmente respecto a aspectos como la política tributaria (grado de cobertura de los servicios municipales a través de tasas y precios públicos).	**Objetivo 6.2.** Avanzar en un modelo de transmisión informativa moderno, que atienda y responda a las demandas ciudadanas de información (que la información llegue al ciudadano). **Objetivo 6.3.** Buscar nuevas fórmulas de participación ciudadana para ayudar a la toma de decisiones de los representantes electos de la ciudad. Utilizar los procesos de participación pública como instrumentos para abordar la desafección democrática.
Ítem 7. Una fructífera colaboración interadministrativa	**Objetivo 7.1.** Impulsar la participación de las grandes ciudades (Madrid y Barcelona) en el Consejo de Política Fiscal y Financiera. **Objetivo 7.2.** Impulsar la creación de consejos o asociaciones que tengan representatividad ante el Gobierno para el debate de las necesidades financieras (por ejemplo, un Consejo de Grandes Ciudades).	

Futuro Ciudad Madrid 2020

FASE III. Plan de Acción

INTRODUCCIÓN AL PLAN DE ACCIÓN

El documento que se presenta a continuación es el resultado de un proceso de reflexión de carácter estratégico que se inició en el mes de octubre del año 2009 por iniciativa del equipo de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid. Contiene los ejes, objetivos estratégicos y acciones que componen el Plan de Acción de la Estrategia Futuro Ciudad de Madrid 2020, la "hoja de ruta" que la ciudad madrileña tendrá que seguir en los próximos años, atendiendo a los compromisos y la responsabilidad que, como gran concentración humana/urbana, tiene con el bienestar de sus conciudadanos y de las personas que trabajan o visitan la ciudad, así como consolidando un modelo territorial sostenible, cohesionado espacial y socialmente, donde se eliminen las barreras visibles y no visibles, donde la vida sea cada vez mejor, son algunos de los grandes objetivos que se han planteado para los próximos años. Y para alcanzarlos, se ha abierto un proceso de análisis y reflexión conjunta, donde se ha dado entrada a ideas y experiencias de actores no relacionados con la gestión pública, y donde se ha abandonado la presión que ejerce en este tipo de procesos "lo presupuestario y lo competencial", para realmente llegar a saber qué necesita Madrid como ciudad y Región urbana, para mejorar y cómo hay que hacerlo. En definitiva, teniendo en cuenta las constricciones de partida impuestas por la actual crisis, la reflexión estratégica dibuja un horizonte abierto a múltiples posibilidades de acción.

El punto de partida del proceso, que ha dado como resultado el presente Plan de Acción, ha sido la elaboración de un extenso documento de diagnóstico que ha permitido conocer con profundidad dónde está la ciudad de Madrid, cuáles son sus debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades a partir de las cuáles construir su futuro a corto y medio plazo. El diagnóstico ha trabajado sobre el conjunto de dimensiones socio-territoriales, económicas y administrativas que confluyen en el complejo sistema urbano que es Madrid: en total seis dimensiones estratégicas que son TERRITORIO, SOCIEDAD, MEDIOAMBIENTE, ECONOMÍA, GOBERNANZA y FACTORES TRANSVERSALES. Su elaboración ha implicado a expertos externos y a responsables y técnicos municipales que, bajo fórmulas de entrevista personal y reuniones de grupo temáticas, han ido aportando al análisis y al documento final sus conocimientos sobre la ciudad.

A partir de la información procedente del documento de diagnóstico y de su síntesis, se han diseñado los "Ítems" que han de configurar la Visión futura deseada para Madrid. La definición de la Visión es clave en el proceso de reflexión estratégica puesto que permite responder a la pregunta de qué queremos ser y, por tanto, identificar Acciones. Por eso, la participación es en esta fase ha sido de suma importancia y se ha concretado a través del método DELPHI estructurado en cuatro Grupos de Trabajo, que integran las dimensiones abordadas en el diagnóstico: CIUDAD, SOCIEDAD, ENTORNO ECONÓMICO y GOBERNANZA. La jerarquización de los Ítems (a partir de los resultados de las sesiones de trabajo de los grupos de trabajo) ha permitido obtener la VISIÓN CENTRAL que caracterizará la ciudad de Madrid en el 2020. Sobre el documento de Visión estratégica se ha trabajado, madurando las acciones concretas que se requieren para alcanzar los objetivos consensuados. Este documento o Plan de Acción es el resultado obtenido.

EJE I. CIUDAD

Aborda aquellas cuestiones relacionadas con el urbanismo, como instrumento que afecta a la forma y a la función de la ciudad, y con el metabolismo urbano. El eje queda estructurado en DOS GRANDES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, CINCO OBJETIVOS, VEINTE LÍNEAS DE ACCIÓN, que a su vez se concretan en CIENTO VEINTISEIS ACCIONES OPERATIVAS.

El Plan de Acción del Eje Ciudad se estructura en dos grandes objetivos estratégicos:

- Un nuevo modelo urbanístico (Gran Objetivo 1), que contemple los objetivos de calidad de vida, una movilidad más sostenible, la adecuación a los retos del cambio climático y la competitividad urbana.
- La calidad residencial (Gran Objetivo 2), propiciada por la política de vivienda.

El primer objetivo estratégico se centra en la definición de un nuevo modelo urbanístico para la ciudad que promueva la cohesión entre sus partes y el policentrismo. Se fija como principales acciones la puesta en marcha de mecanismos de intervención urbana de carácter integral y participativa, así como el uso eficiente de los recursos (reutilización, reciclaje y compactación como fórmulas a priorizar). Para ello, y como herramienta clave para alcanzar dichas acciones, el objetivo estratégico promueve la adaptación, a los nuevos paradigmas urbanos, del Plan General de Ordenación Urbana de Madrid.

El segundo objetivo estratégico aborda un factor fundamental para el buen funcionamiento de la Ciudad y para poder alcanzar niveles elevados de calidad de vida y competitividad, que es la movilidad urbana. Se fija como acción la definición del modelo de movilidad para Madrid y su entorno bajo criterios de sostenibilidad, siempre pivotando sobre la necesidad de tener un medioambiente sano y sin contaminación atmosférica o acústica. Para ello, se apuesta por la reducción del uso del vehículo privado, la mejora continua del transporte público, la plena introducción de modos blandos de movilidad (pie y bicicleta), la intermodalidad y la mejora en la regulación de flujos, tanto los económicos (logísticos) como los de personas.

El tercer objetivo estratégico se focaliza en el reto de adecuar la ciudad y sus dinámicas a la lucha contra el Cambio Climático. El compromiso en este sentido debe ser compartido, por lo que se propone la implicación, mediante diferentes acciones, del sector privado y de los ciudadanos a título individual. Pero además, se señala la necesidad de realizar los esfuerzos de forma coordinada, bajo una concepción sistémica del territorio urbano, con el objeto de promover la coherencia entre las medidas que se lleven a cabo sobre las diferentes dimensiones y escalas territoriales. Por último, se prevén acciones que tiene como fin el uso eficiente de los recursos.

El cuarto objetivo estratégico del Eje Ciudad se focaliza en la vivienda y la calidad del parque residencial. Las acciones en este ámbito de intervención son: priorizar la rehabilitación y la renovación en las viviendas, seguir apoyando el alquiler, con políticas decididas y rotundas, y anticiparse a los cambios que rigen ya las directrices europeas en materia de edificación energéticamente autoabastecidas.

El quinto y último objetivo estratégico aborda de forma específica el espacio para actividades económicas. Sus acciones plantean la necesidad de promover mayores niveles de imbricación de este tipo de espacios con lo residencial, especialmente en las áreas más periféricas. Pero también se fija como Acción la promoción de espacios económicos innovadores en el centro urbano como medida de dinamización, más allá de las actividades terciarias que actualmente se ubican en el centro de Madrid. Entre sus Acciones, esta última Línea del Eje Ciudad fija como una prioridad el diseño de una estrategia para la gestión del patrimonio municipal de suelo.

Gran Objetivo 1. Nuevo modelo urbanístico

Objetivo Estratégico 1. **Avance en la calidad de vida**

Líneas de acción
Línea de acción 1.1. Modelo territorialmente más equilibrado y policéntrico, basado en la sostenibilidad, habitabilidad y calidad de vida.
Línea de acción 1.2. Reeducación de los hábitos ciudadanos: educación cívica, vial, comportamiento ambiental, asunción de responsabilidades e implicación en los procesos urbanos.
Línea de acción 1.3. Definir mecanismos de intervención urbana integral y participativa, apostando por espacios urbanos mixtos, que eviten la segregación extrema de usos y funciones, reduzcan el coste de los servicios públicos, y favorezcan los intercambios socioeconómicos y la integración social.
Línea de acción 1.4. Regeneración y reciclaje como las dos pautas principales de intervención en la ciudad.
Línea de acción 1.5. Uso más eficiente del suelo en las áreas periféricas y los nuevos desarrollos urbanos mediante una mayor densidad, sin menoscabo de calidad de vida.
Línea de acción 1.6. Adaptar el Plan General de Ordenación Urbana a los nuevos retos del siglo XXI.

Línea de acción 1.1. Modelo territorialmente más equilibrado y policéntrico, basado en la sostenibilidad, habitabilidad y calidad de vida.

Acción 1.1.1. Adaptación de la normativa a un nuevo modelo urbanístico basado en la urbanización compacta en las áreas periféricas y nuevos desarrollos urbanos, que potencie los usos mixtos, la integración territorial (conectividad entre distritos y barrios), reequipamiento, revalorización socioeconómica, y reducción de la movilidad obligada.

Acción 1.1.2. Plan para potenciar nuevos nodos urbanos y la mejora de los existentes, reforzando sus funciones económicas, comerciales y culturales, y considerando sus diferentes magnitudes (grandes centros urbanos, centros de distrito y centros de barrio).

Acción 1.1.3. Impulsar estudios específicos sobre la caracterización y situación real de los denominados "espacios libres" (administrativa, registral, catastral, marco legal, etc.); valoración de necesidades reales de este tipo de suelos según zonas de la ciudad, y evaluación de su potencial de renovación y/o implementación de equipamientos. Valoración de la viabilidad económica y legal, en especial desde el punto de vista de los costes municipales.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.1.4. Seguir creando nuevas zonas forestales en el entorno de grandes infraestructuras de transporte, continuando el proyecto denominado "Anillo Forestal de Madrid" de nuevas zonas forestales en torno a la M-40, y desarrollando otros similares en otros grandes ejes viarios.

Acción 1.1.5. Agilizar la creación de nuevos parques en áreas calificadas como Zonas Verdes del PGOUM.

Línea de acción 1.2. Reeducación de los hábitos ciudadanos: educación cívica, vial, comportamiento ambiental, asunción de responsabilidades e implicación en los procesos urbanos.

Acción 1.2.1. Proyecto "Contar Madrid", que amplíe la información sobre la ciudad, donde colaboren todas las áreas de gobierno. Fomentar y programar eventos de comunicación y publicaciones sobre la actualidad territorial y urbanística de Madrid. Ampliar la transparencia informativa en materia de inversiones y presupuesto de los proyectos urbanos. Replantear las acciones de formación, información y sensibilización para reforzar la componente de corresponsabilidad privada en la mejora y conservación del entorno. Mejorar el conocimiento de los ciudadanos sobre los costes de las medidas de conservación del entorno a fin de su mejor valoración y conservación. Promover iniciativas vecinales que fomenten la responsabilidad cívica.

Acción 1.2.2. Plan de difusión "Ayuntamiento Verde". Reforzar la función ejemplificante del Ayuntamiento en el ejercicio de hábitos sostenibles: reducción del consumo de papel y mayor uso del papel ecológico, consumo responsable del agua, auditorías energéticas en los edificios públicos financiadas a través del ahorro de los consumos, uso del transporte público y de la bicicleta

en los desplazamientos de altos cargos de la administración, etc..

Acción 1.2.3. Programa para implantar técnicas específicas de participación ciudadana en temas de urbanismo y gestión territorial, aprovechando las nuevas tecnologías (redes sociales) y las organizaciones civiles (FRAVM, etc.). Ir más allá del simple marco legal vigente, y adaptarlas a todas las Áreas de Gobierno. Concienciar a los ciudadanos en la importancia de su implicación en procesos de participación ciudadana (como por ejemplo, las Agendas 21 locales).

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.2.4. Programa de Formación del Madrileño del Futuro, centrado en la educación y concienciación a las generaciones más jóvenes de lo que tiene en la ciudad, que deberá incluir las siguientes iniciativas:

- Sensibilización sobre el coste de las actuaciones incívicas de unos pocos en limpieza vial, eliminación de residuos y grafitis, etc.
- Trabajar en educación cívica y comportamiento ambiental en los centros educativos a través del desarrollo de la figura de las escuelas de ciudadanía donde se promueva la cultura de co-responsabilidad en el uso de los servicios y equipamientos urbanos. Desarrollo de talleres sobre reciclaje en las escuelas y ampliación del Programa de Educación Ambiental del Parque Tecnológico de Valdemingómez.
- Ampliar el proyecto "Camino Escolar-Madrid a Pie" a nuevas áreas de la ciudad, como catalizador de escolares, padres, educadores y Ayuntamiento para una responsabilización compartida.

Acción 1.2.5. Revisión del Catálogo de Árboles singulares.

Línea de acción 1.3. Definir mecanismos de intervención urbana integral y participativa, apostando por espacios urbanos mixtos, que eviten la segregación extrema de usos y funciones, reduzcan el coste de los servicios públicos, y favorezcan los intercambios socioeconómicos y la integración social.

Acción 1.3.1. Desarrollo de Planes de acción o programas de regeneración integral de barrios tendentes al reequilibrio social y territorial que incorporen la participación ciudadana, donde se exploren nuevas fuentes de financiación y gestión público-privadas y sean acometidos de forma coordinada entre las administraciones competentes. Como metodologías en dichos planes, implementar el Modelo Real Planning (inglés) en procesos de rehabilitación integral de barrios, o el concepto de "Construir proximidad": como concepto favorecedor de lo ambiental, lo social y lo económico.

Acción 1.3.2. Crear una Mesa de Concertación para el ámbito territorial de la Cañada Galiana, que consensue una política integral de intervención para atajar los problemas sociales, medioambientales y urbanísticos. Dicha Mesa estaría compuesta por las administraciones implicadas, representaciones vecinales, ONGs y centros educativos de la zona.

Acción 1.3.3. Desarrollo de un sistema de indicadores sociodemográficos que permitan establecer estrategias eficientes de localización de los equipamientos que se anticipen a los cambios, y favorezcan las políticas de integración e interrelación social en todos los ámbitos urbanos.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.3.4. Incorporar las Recomendaciones y Directrices del Plan de Calidad del Paisaje Urbano dentro de todos los procesos o acciones de elaboración municipal. Trabajar a partir de unidades de paisaje (unidades de conocimiento y acción integral) como herramienta útil para favorecer políticas de ordenación urbana que integren estrategias de sostenibilidad y cohesión territorial. Implementar el Convenio Europeo de Paisaje.

Línea de acción 1.4. Regeneración y reciclaje como las dos pautas principales de intervención en la ciudad.

Acción 1.4.1. Potenciar el reciclaje urbano mediante la valoración y aprovechamiento de los elementos de mobiliario urbano existentes (para alargar su vida útil, evitando costes de sustitución) y el uso de materiales de construcción procedentes de plantas de tratamiento de RCDs en los proyectos de regeneración urbana. Concursos de ideas para la dotación del espacio público con materiales reciclados, naturales y durables (ejemplo, madera sostenible).

Acción 1.4.2. Crear una plataforma o sistema de coordinación entre las administraciones competentes en las intervenciones y proyectos de renovación urbana, para evitar duplicaciones y maximizar la eficacia de las inversiones públicas.

Acción 1.4.3. Anticipar la adaptación de la normativa urbanística para cumplir con los objetivos europeos en materia de nueva edificación energéticamente autoabastecida en el horizonte 2020. Implantar sistemas de autoabastecimiento energético de los edificios públicos, e incentivar su aplicación en edificios privados.

Acción 1.4.4. En colaboración con las compañías de servicio y las comunidades de propietarios, eliminación progresiva de tendidos aéreos (telefonía, electricidad) con el fin de mejorar la calidad del paisaje urbano.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.4.5. Mantener e impulsar los trabajos de renovación urbana en ámbitos de bloque abierto, los diferentes trabajos sobre el potencial de renovación urbana en las periferias, así como los trabajos sobre identificación, delimitación y caracterización de áreas de vulnerabilidad.

Línea de acción 1.5. Uso más eficiente del suelo en las áreas periféricas y los nuevos desarrollos urbanos mediante una mayor

densidad, sin menoscabo de calidad de vida.

Acción 1.5.1. Realizar un Estudio acerca de los instrumentos y mecanismos económicos, legales y urbanísticos que permitan una mayor densificación y complejidad de los nuevos desarrollos, la ampliación los espacios de actividad económica, una mayor agilidad en la concreción de las dotaciones públicas y el diseño espacios públicos propicios a la movilidad sostenible y relaciones sociales y comerciales.

Acción 1.5.2. Priorizar a través de la normativa urbanística y los incentivos a las empresas la concentración de centros de trabajo en el entorno de los intercambiadores/estaciones de transporte público.

Línea de acción 1.6. Adaptar el Plan General de Ordenación Urbana a los nuevos retos del siglo XXI.

Acción 1.6.1. Revisión del Plan General que garantice la mixtura de usos, apueste por un urbanismo más compacto e incorpore una perspectiva estratégica de tal forma que aúne los aspectos espaciales y los que atañen a un proyecto de desarrollo socioeconómico de la ciudad.

Acción 1.6.2. Impulsar el desarrollo de una cartografía del subsuelo madrileño, complementaria de la existente de superficie, integrando estratégicamente todas las infraestructuras existentes.

Acción 1.6.3. En el marco de una revisión del planeamiento urbanístico, definir y desarrollar corredores verdes que permitan la interconexión entre los grandes parques existentes en la Ciudad, y la aplicación de criterios de sostenibilidad en el diseño, construcción y conservación de nuevas zonas verdes (tanto públicas como privadas).

Acción 1.6.4. Fomentar la participación de los ciudadanos en el proceso de revisión del Plan General (más allá del periodo de exposición pública legal), así como en su posterior ejecución. Propiciar instrumentos de retorno de la información sobre ejecución, coste y beneficios de las intervenciones urbanísticas, que favorezcan la vinculación ciudadana.

Acción 1.6.5. Desarrollo de los mecanismos de obtención de suelo necesarios para llevar a cabo el proyecto denominado "Casa de Campo del Norte", que propone la recuperación ambiental del espacio comprendido entre la M-40, la M-607 y el Monte de El Pardo.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.6.6. Revisar la normativa urbanística, ordenanzas e instrucciones vigentes, con el objetivo de mejorar e intensificar su aplicación (Ley del Suelo, legislación de usos, Planes Especiales de Actuación e Intervención territorial, etc.).

Acción 1.6.7. Desarrollo de la normativa urbanística existente dirigida a favorecer la rehabilitación, renovación y el reciclaje en la ciudad, como alternativa a la necesidad de creación de nuevos espacios urbanos en la periferia.

Objetivo Estratégico 2. **Avanzar hacia una movilidad sostenible**

Líneas de acción

Línea de acción 2.1. Definir el modelo de movilidad pivotado en la mejora de la calidad del aire y salud de la población, cohesión social y eficiencia económica.

Línea de acción 2.2. Reducir el tráfico de vehículo privado motorizado, y redistribución del espacio liberado en beneficio de modos de transporte público colectivos y la movilidad blanda, al tiempo que se potencia la ampliación del espacio público.

Línea de acción 2.3. Optimizar la inversión realizada en grandes infraestructuras de movilidad: evitar los flujos hacia el centro urbano.

Línea de acción 2.4. Contemplar el papel de la logística como elemento esencial de la competitividad urbana. Compatibilizar los usos del espacio público.

Línea de acción 2.1. Definir el modelo de movilidad pivotado en la mejora de la calidad del aire y salud de la población, cohesión social y eficiencia económica.

Acción 2.1.1. Alcanzar un Pacto Ciudadano por la Movilidad Sostenible, suscrito por los principales responsables de la administración, los representantes sociales y de colectivos ciudadanos y agentes económicos de la Ciudad, que establezca un consenso para nuevas pautas de movilidad basadas en la mejora de la salud, calidad de vida, protección del medio ambiente urbano, compatibles con el desarrollo económico. En base ese pacto, y siguiendo los criterios de la Mesa de Movilidad, implantar y delimitar la Zona de Bajas Emisiones (ZBE).

Acción 2.1.2. Desarrollo de un Plan de Movilidad Urbana Sostenible que aplique las medidas para el cumplimiento de la normativa vigente respecto a la calidad del aire (con especial énfasis en resolver los problemas de NOx), incentive y promueva el transporte público con mayor interacción en la periferia de la ciudad y en los polígonos industriales y refuerce la intermodalidad que favorezca una utilización más racional del transporte disponible.

Acción 2.1.3. Modelizar zonalmente determinados espacios urbanos, con el fin de liberar al uso ciudadano parte del espacio público destinado al tráfico y estacionamiento, y canalizar el tráfico al exterior (hacia los principales ejes viarios). El interior de las zonas modelizadas podría destinarse al disfrute del peatón con calles de plataforma única, además de priorizarse el acceso a las mismas a vehículos de residentes, bicicletas, servicios de emergencia, autobuses urbanos, taxis o vehículos de carga y descarga

en horarios determinados, para todos los casos con 20 km/h como máximo de velocidad.

Acción 2.1.4. Potenciación de la movilidad eléctrica en la Ciudad y entorno metropolitano, reforzando las actuaciones del partenariado público-privado en curso. Ordenación de las infraestructuras de recarga, tanto en los espacios públicos como privados. Priorizar los vehículos eléctricos a través de condiciones ventajosas en las áreas de estacionamiento, vías de circulación y APR. Colaboración con otras ciudades para estandarizar los sistemas de control y gestión de la movilidad eléctrica (tarjetas de identificación, sistemas de recarga, protocolos de seguridad, señalítica, etc.). Participación en proyectos europeas (Evue, dentro del Programa Urbact 2).

Acción 2.1.5. Implementar nuevos Carriles Bus-Vao en todas las entradas de acceso radial a Madrid, mediante la cooperación con el Estado y la Comunidad de Madrid.

Acción 2.1.6. Construcción de la segunda línea circular del Metro de Madrid (una "M-40 subterránea") y extensión de la red de autobuses que comunique transversalmente los distritos periféricos y mejore la accesibilidad de las áreas industriales.

Acción 2.1.7. Plan de incentivos a las empresas que implementen sistemas de transportes sostenibles para sus empleados o impulsen el uso de las TIC en las relaciones laborales.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.1.8. Construir nuevas infraestructuras de aparcamiento preferentemente para residentes, que compense la conversión de zonas de estacionamiento en superficie en espacios para uso ciudadano. Impulsar, en colaboración y coordinación con las administraciones y organismos públicos implicados, la red de aparcamientos disuasorios a nivel municipal y metropolitano como alternativa para reducir el tráfico en el centro, conectándose a través de lanzaderas de transporte público.

Línea de acción 2.2. Reducir el tráfico de vehículo privado motorizado, y redistribución del espacio liberado en beneficio de modos de transporte público colectivos y la movilidad blanda, al tiempo que se potencia la ampliación del espacio público.

Acción 2.2.1. Adaptar e implantar el modelo de Zona de Bajas Emisiones de Berlín, para el centro de Madrid y los centros históricos de los distritos periféricos, con el objetivo principal de reducir la contaminación de los GEI, restringiendo la entrada de vehículos que no cumplen con los estándares mínimos de emisiones. Señalización de las tipologías de vehículos según su nivel de emisiones (basado en el estándar europeo de emisiones), mediante un sistema de etiquetas de diferentes colores. Imponer la Velocidad 30 km/hora y restringir el acceso a dichas áreas de los vehículos más contaminantes siguiendo la directiva europea.

Acción 2.2.2. Recuperar nuevo espacio para uso peatonal, en detrimento del tráfico privado, a través de peatonalizaciones integrales o semi-peatonalizaciones (pavimento de coexistencia), el desarrollo de una red de sendas urbanas en el espacio urbano compacto y con ejes de alta densidad de viandantes (culturales, comerciales o de ocio), incremento de la anchura de las aceras allí donde sea viable, y continuidad en la mejora de la accesibilidad en el espacio urbano a través de la eliminación de

barreras arquitectónicas.

Acción 2.2.3. Declarar nuevas Áreas de Prioridad Residencial (APR): en el norte de la Gran Vía (hasta la M-10) y la Ciudad Universitaria.

Acción 2.2.4. Ampliar las medidas de pacificación o templado del tráfico y mayor seguridad para el peatón (pasos de peatones, "guardias tumbados", modificación de intersecciones, vallas protectoras en aceras, etc.).

Acción 2.2.5. Apoyar las iniciativas de 'car-sharing' o alquiler de vehículos que racionalicen el uso del automóvil y disminuya la necesidad de estacionamiento.

Acción 2.2.6. Permitir el tránsito restringido de bicicletas y uso de patines en determinados ámbitos peatonales del Centro, sin que esto suponga una pérdida de la prioridad peatonal. Favorecer la coexistencia con el peatón en dichas áreas limitando las condiciones de velocidad permitida a las bicis.

Acción 2.2.7. Aplicar medidas impositivas que penalicen el uso de coches antiguos y de gran cilindrada altamente emisores de contaminantes como el CO2 (a más emisión, mayor carga impositiva).

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.2.8. Desarrollo del PDM Ciclista de forma que se avance hacia un reparto modal más sostenible y alcancen los compromisos de reducción del tráfico. Creación de nuevos carriles bici e infraestructuras asociadas (aparcabicis, señalización, etc.). Primar su función prioritaria para el transporte, su capilaridad en las áreas urbanas de mayor densidad y la continuidad de la red (donde el 90% de la población tenga una vía ciclista a menos de 300 metros). Concreción del proyecto de servicio de préstamo de bicicletas, convergiendo con otras ciudades europeas y españolas.

Acción 2.2.9. Ampliar los carriles exclusivos para autobuses y taxis en toda la ciudad, para mejorar su velocidad comercial.

Línea de acción 2.3. Optimizar la inversión realizada en grandes infraestructuras de movilidad: evitar los flujos hacia el centro urbano.

Acción 2.3.1. Desarrollar los puntos satélites de intermodalidad a lo largo de la Calle 30, siguiendo el modelo de "Strategic interchange concept" que propone la nueva estrategia de transporte de Londres. Utilizar el sistema de "control de tráfico" en la M-30 para evitar "viajes no deseables" (por ejemplo de área metropolitana a área metropolitana) y aplicación de criterios selectivos de la zona de bajas emisiones. Reducir la capacidad viaria del interior de la M-30: hasta los niveles de "capacidad de carga" de contaminación de NOx y pms, otorgando dicha capacidad al autobús, bici y peatón. Estas actuaciones, además, permitirán potenciar la función orbital o vía de distribución del tráfico de la Calle-30, reduciendo las entradas de vehículos al centro.

Línea de acción 2.4. Contemplar el papel de la logística como elemento esencial de la competitividad urbana. Compatibilizar los usos del espacio público.

Acción 2.4.1. Redefinir el modelo de gestión de la carga y descarga a través de las medidas consensuadas entre los agentes implicados de la Mesa de Movilidad (distribuidores, comerciantes y residentes, etc.), que mejore la eficacia del transporte de mercancías y logística en la ciudad. Exigencia de capacidad de "stock" en las normas urbanísticas.

Acción 2.4.2. Creación de carriles multiuso que contemplen las siguientes funciones: zonas de estacionamiento nocturno para residentes, zonas de carga y descarga en horarios diurno de menor tráfico y carriles bus-taxi en horas punta.

Acción 2.4.3. Reducción de la capacidad de oferta de aparcamiento en calzada y reconvertir parte de esta oferta para usos de carga y descarga. Creación de plataformas logísticas localizadas fuera de la calzada en puntos estratégicos que permitan la distribución capilar de corta distancia. Construcción de centros de distribución urbana bajo las calles.

Acción 2.4.4. Política selectiva en relación a vehículos de reparto+limpio, que favorezca el uso de vehículos de carga pequeña y la renovación de flotas de reparto con tecnologías menos contaminantes. Incentivos a las empresas que desarrollen TICs y sistemas de sensores aplicados a una carga y descarga más eficiente (en nº de vehículos, en volumen de carga, en tiempo de operación, etc.).

Acción 2.4.5. A través de la adaptación del Plan General de Ordenación Urbana, ampliar la reserva de espacios públicos en la periferia para el estacionamiento de grandes vehículos de transporte, permitiendo que el reparto logístico se regule desde estas zonas, e introducir en las normas urbanísticas una mayor exigencia en almacenaje, para reducir la dependencia del reparto.

Objetivo Estratégico 3. **Adecuación de la ciudad a los retos del cambio climático**

Líneas de acción

Línea de acción 3.1. **Ahorro y optimización de consumo energético y demás recursos (suelo, agua, etc.), mediante el reciclaje, mantenimiento y ampliación de los ciclos de vida. Reducir emisiones y residuos.**

Línea de acción 3.2. **Aumentar la implicación ciudadana y la responsabilidad social corporativa en las metas medioambientales de la ciudad**

Línea de acción 3.3. **Gestión sistémica de la Región urbana de Madrid: promover y alcanzar la coherencia entre las medidas que se llevan a cabo y prever anticipadamente las repercusiones sobre las diferentes dimensiones y escalas territoriales.**

Línea de acción 3.4. **Mejorar la calidad del aire ambiente urbano, profundizando en los objetivos internacionales de reducción de gases de efecto invernadero y en los criterios y directrices de la normativa aplicable en la materia. Medidas integrales para avanzar en la reducción de indicadores, con una especial atención al dióxido de nitrógeno.**

Línea de acción 3.1. Ahorro y optimización de consumo energético y demás recursos (suelo, agua, etc.), mediante el reciclaje, mantenimiento y ampliación de los ciclos de vida. Reducir emisiones y residuos.

Acción 3.1.1. **Impulsar el desarrollo de un Plan Estratégico de Residuos (territorial y metropolitano) que avance en la recuperación de materiales reciclables y en la producción de energías renovables de los residuos, permitiendo el ahorro de recursos naturales.**

Acción 3.1.2. **Modificación de los actuales flujos de residuos en el Parque Tecnológico de Valdemingómez para minimizar la producción de olores en los procesos de fermentación de la materia orgánica.**

Acción 3.1.3. **Elaborar un mapa energético de la ciudad de Madrid**.

Acción 3.1.4. **Iniciar la explotación energética del biogás de biometanización. Conectar, por primera vez en España, el biogás depurado producido en procesos de biometanización con la red de gas natural.**

Acción 3.1.5. **Emplear materiales más sostenibles y procesos tecnológicamente más avanzados, tanto en la implantación de pavimentos (aceras y calzadas) como en la gestión de la red del alumbrado público municipal.**

Acción 3.1.6. **Ampliar, donde técnicamente sea viable, la red de pavimentos fonoabsorbentes instalados en el viario municipal, de modo que se minimicen las afecciones acústicas derivadas del tráfico rodado.**

Acción 3.1.7. Modificación de la normativa municipal en materia de gestión y diseño de las vías públicas para ampliar la vida útil de los pavimentos (calzadas y aceras), que actualmente es de 4 años.

Acción 3.1.8. Definir un plan para dotar a los edificios e instalaciones adscritos a los servicios de limpieza y recogida de residuos de medidas para la optimización del consumo de agua, energía y otros recursos, la reducción de ruidos y de emisiones, en los nuevos concursos de Gestión de Servicios Públicos.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.1.9. Seguir avanzando en una cultura del agua sostenible mediante el cumplimiento de las siguientes medidas:

- Pleno desarrollo del Plan de Caracterización y Actuaciones Prioritarias en las Infraestructuras de Tratamiento de Agua Local (Plan Capital).
- La utilización del agua generada para el riego de zonas verdes y baldeo de viales. Pleno desarrollo y ampliación de los objetivos del Plan de Recursos Hídricos de Madrid.
- Alcanzar ratios de eficiencia de la red de distribución cercanos al 100%. Reducción al máximo las pérdidas reales de agua en la distribución mediante la modernización de las infraestructuras.
- Fomentar la instalación de sistemas de ahorro de agua en hogares y empresas.
- Revisión de normativa vigente: Ordenanza de Gestión y Uso Eficiente del Agua.

Acción 3.1.10. Continuar la política de separación de residuos domiciliarios en origen.

Acción 3.1.11. Revisión y desarrollo de un nuevo Plan de Uso Sostenible de la Energía y Prevención del cambio Climático para el periodo 2013-2020.

Acción 3.1.12. Mayor renovación de servicios básicos (agua, electricidad, gas, telecomunicaciones, etc.) a través de los concursos negociados con las compañías suministradoras, y la minimización de las afecciones y molestias derivadas de las obras en superficie vinculadas al suministro de dicho servicios básicos.

Línea de acción 3.2. Aumentar la implicación ciudadana y la responsabilidad social corporativa en las metas medioambientales de la ciudad

Acción 3.2.1. Poner en marcha una Comisión de ámbito metropolitano con las empresas madrileñas en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Incentivar, mediante ayudas, la implementación de Sistemas de Gestión Ambiental certificables (ISO 14001 y EMAS) en todo tipo de empresas, especialmente las PYMES.

Acción 3.2.2. Adecuación de los horarios empresariales y comerciales a las pautas actuales de la vida en la ciudad para el ahorro de energía.

Acción 3.2.3. Creación de premios sobre Ecodiseño como incentivo a las empresas para la potenciación del ecodiseño, permitiendo el diseño de productos bajo criterios de eficiencia energética, minimización de residuos y mantenimiento y ampliación de los ciclos de vida.

Acción 3.2.4. Desarrollar campañas de sensibilización de consumo responsable, como por ejemplo la promoción del consumo de agua pública en vez de la embotellada, ir "a la compra con carro", fomentar el consumo de productos frescos no empaquetados y locales. Creación de puntos de intercambio de bienes que impulse el principio de la reutilización.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.2.5. Ampliar la aplicación de la Ley de Contratación Pública en materia medioambiental para todos los sectores.

Acción 3.2.6. Sustitución progresiva de un porcentaje de las reuniones y viajes de trabajo por tele y video conferencia; potenciar los trámites online, la presentación de propuestas a concursos públicos en formato electrónico, etc. Misión ejemplificante de la Administración Pública en el uso de las TIC en las relaciones económicas.

Acción 3.2.7. Continuar y completar la política de eliminación de las bolsas de plástico de los comercios. Buscar otras fórmulas alternativas para grabar a las superficies comerciales por el abuso del empaquetado.

Acción 3.2.8. Aumentar la inversión en campañas de divulgación sobre ayudas a empresas y ciudadanos en relación a Planes Renove de aislamientos, calderas, etc. Ampliar este tipo de ayudas en las Comunidades de Vecinos.

Línea de acción 3.3. Gestión sistémica de la Región urbana de Madrid: promover y alcanzar la coherencia entre las medidas que se llevan a cabo y prever anticipadamente las repercusiones sobre las diferentes dimensiones y escalas territoriales

Acción 3.3.1. Creación de un órgano impulsor de acciones e iniciativas metropolitanas que requieran coordinación y acuerdos entre municipios, que permita así impulsar la coordinación interadministrativa regional

Acción 3.3.2. Diseño de indicadores que permitan evaluar los procesos de ejecución del planeamiento territorial y urbanístico, y la consecución de objetivos y estudios de Evaluación Estratégica Medioambiental. Permitir la revisión de los objetivos por órganos de consulta y participación pública creados al efecto.

Acción 3.3.3. Fomentar foros de estudios multidisciplinares (arquitectos, ingenieros, geógrafos, sociólogos, medio ambientalistas y economistas) y de ámbito metropolitano que evalúe las repercusiones en cada dimensión urbana de la puesta en marcha de actuaciones y aporte visiones estratégicas sobre el papel de la ciudad de Madrid en ámbitos supramunicipales y supraregionales (capital del sur de Europa).

Acción 3.3.4. Promover una "Estrategia de Movilidad Metropolitana" dirigida a racionalizar y optimizar los flujos.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.3.5. Desarrollo del Acuerdo de la Junta de Gobierno por el que se aprueban medidas de optimización energética en el Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos.

Acción 3.3.6. Ampliar la participación en proyectos de colaboración nacionales e internacionales sobre gestión de residuos.

Línea de acción 3.4. Mejorar la calidad del aire ambiente urbano, profundizando en los objetivos internacionales de reducción de gases de efecto invernadero y en los criterios y directrices de la normativa aplicable en la materia. Medidas integrales para avanzar en la reducción de indicadores, con una especial atención al dióxido de nitrógeno.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.4.1. Definición y desarrollo de una nueva Estrategia de Calidad del aire 2011-2015. Deberá contener, cómo novedades, una redefinición de los criterios para la elección de alternativas energéticas y tecnologías menos contaminantes, impulsando la sustitución de calderas de calefacción. En materia de movilidad, fomentará la integración de la información de tráfico en el modelo de predicción de la calidad del aire, estableciendo la "capacidad de carga" en emisiones (y dispersión) de NO2 y NOX y por tanto en volúmenes de tráfico y la homologación de las emisiones toleradas en los transportes públicos de superficie.

Acción 3.4.2. Mantener y mejorar la explotación del sistema de vigilancia, predicción e información de la Calidad del Aire, para cumplir con la normativa en esta materia. Continuar con la elaboración periódica del inventario de emisiones de contaminantes a la atmósfera de la ciudad de Madrid.

Acción 3.4.3. Seguir incrementando la valorización energética en el Parque Tecnológico de Valdemingómez. Elaborar un balance de emisiones de la gestión de residuos.

Acción 3.4.4. Creación de nuevas zonas verdes y áreas forestales como sumideros de CO2; incremento del arbolado viario, de jardines verticales y en azoteas; creación de una verdadera red de espacios verdes, con especies adaptadas a los ecosistemas locales y con alta capacidad en la retención de CO2.

Objetivo Estratégico 4. **Competitividad urbana**

Líneas de acción

Línea de acción 4.1. **Desarrollar iniciativas que favorezcan el dinamismo de las actividades económicas y su mayor imbricación en las zonas periféricas con los usos residenciales.**

Línea de acción 4.2. **Potenciar el centro urbano como soporte de actividades innovadoras y usos mixtos a través de revisión de la normativa urbanística, así como su capacidad para retener las instituciones y sedes sociales.**

Línea de acción 4.3. **Definir una estrategia de gestión del Patrimonio Municipal de Suelo que tenga como objetivo la mejora de la calidad del espacio urbano y la dinamización de los espacios de actividad económica.**

Línea de acción 4.1. Desarrollar iniciativas que favorezcan el dinamismo de las actividades económicas y su mayor imbricación en las zonas periféricas con los usos residenciales.

Acción 4.1.1. Desarrollo de suelo industrial público en los nuevos desarrollos urbanos con un precio de venta ajustado a su coste, de modo que incentive la actividad económica y, de este modo, pueda influir sobre el precio de la oferta privada de suelo industrial.

Acción 4.1.2. Creación de una Plataforma de Ideas o *Think tank*, integrada por equipos de expertos urbanos multidisciplinares y empresarios, que con carácter consultivo y generador de propuestas sirva de apoyo a la planificación de nuevas áreas de actividad económica o renovación de las existentes, así como impulsen los modelos de colaboración público-privada. Estudiar la posible integración de dicha Plataforma en el Consejo Local para el Desarrollo y el Empleo.

Acción 4.1.3. Plan de rehabilitación de "áreas de revitalización económica" en antiguas áreas de actividad y ejes comerciales de la ciudad, con criterios de calidad urbanística e infraestructural, que den respuesta a las heterogéneas demandas empresariales (agilizar la tramitación de licencias de obras y actividades, etc.)

Acción 4.1.4. Plan Especial del Entorno del Parque Tecnológico de Valdemingómez para ordenar sus usos actuales y futuros y permitir el desarrollo de actividades empresariales relacionadas con la gestión de residuos.

Acción 4.1.5. Desarrollar vías ciclistas (y conectividad de las mismas al transporte público) en las áreas económicas (por ejemplo: Fuencarral, Distrito C, etc.). Acometer "Planes de Movilidad" en las áreas de actividad económica conforme a las conclusiones de la Mesa de Movilidad.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 4.1.6. **Finalización del Centro Internacional de Convenciones de la Ciudad de Madrid (CICCM) junto a las 4 torres de la Castellana. Cualificación de los equipamientos destinados al turismo de convenciones y de negocios.**

Línea de acción 4.2. **Potenciar el centro urbano como soporte de actividades innovadoras y usos mixtos a través de revisión de la normativa urbanística, así como su capacidad para retener las instituciones y sedes sociales.**

Acción 4.2.1. **Crear y gestionar espacios para la demostración técnica y científica siguiendo el modelo Living Lab. Canales para facilitar la innovación y la demostración. Estos espacios, por sus escasas necesidades de suelo, deben jugar un papel clave en la dinamización económica del centro urbano con actividades innovadoras, reutilizando edificios existentes, tanto públicos como privados, que permitan el cambio de uso de lo residencial a lo económico. Así mismo, se podrían aprovechar algunos espacios que el proyecto de soterramiento de la M-30 ha dejado disponibles en las riberas del Manzanares (entre el Paseo de la Virgen del Puerto y de los Melancólicos).**

Acción 4.2.2. **Diseñar normativas que favorezcan los edificios con usos polivalentes en el centro de la ciudad (residencia, oficinas, equipamientos públicos, viveros de empresas, espacios para la creación cultural, etc.).**

Acción 4.2.3. **Plan de dinamización socio-cultural de las plazas y ejes peatonales. Abrir el espacio público a acciones culturales, artísticas, de ocio, sociales, etc., de tal modo que se aproveche la escena urbana como gran "escaparate" de vida, intercambio y convivencia ciudadana.**

Línea de acción 4.3. **Definir una estrategia de gestión del Patrimonio Municipal de Suelo que tenga como objetivo la mejora de la calidad del espacio urbano y la dinamización de los espacios de actividad económica.**

Acción 4.3.1. **Programa para la cualificación y remodelación de las áreas donde se concentra la actividad industrial y empresarial (polígonos industriales, áreas empresariales y de negocio, etc.).**

Acción 4.3.2. **Impulsar la planificación estratégica y espacial de los suelos de actividad económica, especialmente los industriales. En coordinación con otras administraciones, planificar los suelos de actividad económica desde el punto de vista y la escala metropolitana, incidiendo especialmente en el tratamiento y caracterización del espacio público.**

Acción 4.3.3. **Utilizar el patrimonio municipal de suelo en operaciones vinculadas que compensen los déficits económicos en las actuaciones de regeneración urbana.**

Gran Objetivo 2. Calidad residencial

Objetivo Estratégico 5. **Política de vivienda y calidad residencial**

Líneas de acción

Línea de acción 5.1. **Rehabilitar y renovar las áreas urbanas consolidadas, preferentemente en las áreas centrales y barrios de las décadas cincuenta y setenta, para mejorar la calidad del espacio residencial y erradicar los problemas de infravivienda vertical.**

Línea de acción 5.2. **Reforzar las políticas de apoyo al alquiler.**

Línea de acción 5.3. **Anticipar la adaptación de la normativa urbanística para cumplir con los objetivos europeos en materia de nueva edificación energéticamente autoabastecida en el horizonte 2020**

Línea de acción 5.1. **Rehabilitar y renovar las áreas urbanas consolidadas, preferentemente en las áreas centrales y barrios de las décadas cincuenta y setenta, para mejorar la calidad del espacio residencial y erradicar los problemas de infravivienda vertical.**

Acción 5.1.1. **En coordinación con las administraciones públicas implicadas, poner en marcha nuevos sistemas de actuación para potenciar la renovación urbana, reorientado las estrategias seguidas hasta el momento en las ARIs. Profundizar las actuaciones con un enfoque más *soft* y social abordando procesos con metodología participativa, donde los vecinos se involucren desde el arranque de los proyectos, diseño, toma de decisiones y posterior mantenimiento. Trabajar con jóvenes creadores (en los campos del arte, cultura, arquitectura y ciencias sociales) para desarrollar iniciativas innovadoras ajustadas a la realidad social de los diferentes ámbitos, incorporen criterios de movilidad sostenible y maximicen las inversiones y durabilidad de las actuaciones. Programar de forma prioritaria nuevas áreas de rehabilitación integral en los barrios urbanística y socialmente más degradados de los distritos periféricos. Asegurar el retorno de los habitantes a su propio barrio en las iniciativas de realojo urbanístico derivadas de los proyectos de rehabilitación.**

Acción 5.1.2. **Programa de dotaciones en áreas degradadas que funcionen como vectores regeneración o revitalización de las mismas, tanto para atender las necesidades de sus colectivos sociales como para potenciar espacios que faciliten el emprendimiento de negocios y autoempleo.**

Acción 5.1.3. **Articular fórmulas y mecanismos que permitan, en colaboración con los propietarios del suelo, el mantenimiento y correcta adecuación de los espacios libres de uso público y titularidad privada.**

Acción 5.1.4. **Redefinir las competencias administrativas en materia de vivienda. Regular la infravivienda para permitir la**

intervención administrativa en estas situaciones.

Línea de acción 5.2. Reforzar las políticas de apoyo al alquiler.

Acción 5.2.1. Ayudas a los inquilinos para favorecer su solvencia y acceso a alquiler (que el esfuerzo real que deban realizar por el pago del alquiler no supere un 35% de sus ingresos). Ampliar el sistema de ayudas al conjunto de colectivos con problemas de acceso al mercado del alquiler (jóvenes, personas con rentas bajas, hogares monoparentales, etc.).

Acción 5.2.2. Fomento de las Sociedades Anónimas Cotizadas de Inversión en el Mercado Inmobiliario (SOCIMI) que impulsen el mercado inmobiliario del arrendamiento en la ciudad, con un instrumento de inversión flexible, líquido, de gestión profesional y fiscalmente atractivo.

Acción 5.2.3. Plan de incentivos al sector de la construcción para potenciar el alquiler en las viviendas de los PAUS y nuevos desarrollos urbanísticos, y promover el alquiler transitorio de viviendas destinadas a la venta de stock.

Acción 5.2.4. Simultanear medidas fiscales con ayudas a propietarios de vivienda vacía para sacarlas al mercado de alquiler (rehabilitación, seguro, deducción fiscal).

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.2.5. Estimular el alquiler, a través de las siguientes actuaciones: priorizar el alquiler y los sistemas rotativos en la adjudicación de la vivienda pública, planteando como meta para el 2020 que el 100% de la vivienda pública sea en alquiler; y reforzar iniciativas emprendidas por la Agencia de Alquiler de Vivienda a favor de movilizar las viviendas de alquiler privado.

Línea de acción 5.3. Anticipar la adaptación de la normativa urbanística para cumplir con los objetivos europeos en materia de nueva edificación energéticamente autoabastecida en el horizonte 2020

Acción 5.3.1. Potenciar las ayudas a las iniciativas de rehabilitación que mejore la eficiencia energética siguiendo lo establecido por el Código Técnico de la Edificación (CTE), e insertar el diseño bioclimático como una premisa básica de la planificación urbana y de los proyectos de edificación.

Acción 5.3.2. Programa para promover la creación de cubiertas ecológicas que mejoren el comportamiento térmico de los edificios y la recuperación de los patios interiores como elemento bioclimático en los espacios urbanos de mayor densidad.

Acción 5.3.3. Potenciar en colaboración con los arquitectos y constructores los elementos prefabricados fácilmente reversibles en edificios de usos rotacionales y terciarios, que reduzcan el coste de construcción y de mantenimiento. Crear instrumentos de apoyo al emprendimiento en actividades especializadas en construcción bioclimática, nuevos materiales y adaptación de técnicas

y sistemas constructivos tradicionales para los cascos históricos.

EJE II. SOCIEDAD

El foco de este Eje es proponer o implementar acciones -muchas de ellas ya en marcha- que resuelvan los problemas reales de la población y que en conjunto contribuyan a hacer una sociedad más cohesionada y equilibrada. Para cumplirlo las líneas estratégicas del Eje se estructuran a partir de respuestas adaptadas a los diversos colectivos sociales (mayores, jóvenes, familias, menores, población de origen inmigrante, etc.), y con una clara sensibilidad territorial, actuando allí donde más se necesita. El Plan de Acción considera las amenazas que el ciclo económico adverso supone en la multiplicación de las demandas sociales y las limitaciones de los recursos disponibles, lo cual exige diseñar actuaciones más ágiles y eficientes, donde la coordinación entre agentes públicos y la mayor corresponsabilidad privada sean la norma. El progreso social se plantea de forma integral, enriqueciéndolo con factores transversales, como son la cultura, la seguridad o el deporte. El acceso a la vivienda y los problemas de habitabilidad de algunas zonas urbanas son algunas de las cuestiones clave, por su impacto social, que se han tratado ya en el Eje Ciudad. A continuación se comentan algunos de los principios que han sustentado este Eje, que contempla OCHO OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, VEINTIDÓS LÍNEAS DE ACCIÓN, que a su vez se concretan en OCHENTA Y NUEVE ACCIONES.

El primer objetivo estratégico se focaliza en avanzar hacia una plena emancipación de los jóvenes madrileños. Para conseguirlo es crucial resolver antes la carrera de obstáculos que afectan a los jóvenes de la ciudad –y por extensión todo el país-, como son las dificultades de encontrar un primer empleo o acceder a una vivienda, las altas tasas de paro, los déficits de formación o el mal encaje entre cualificación y desempeño laboral, entre otras, que se resumen en una de tasas de emancipación más tardías en el contexto europeo. Lógicamente, para enfrentarse a esta problemática, la propuesta inciden en las acciones que impulsen políticas activas que mejoren la empleabilidad y calidad del trabajo de los jóvenes, una formación más especializada y a la altura de las demandas del tejido productivo, así como favorecer el acceso a la vivienda impulsando el alquiler.

El envejecimiento es uno los retos sociodemográficos de mayor calado –sino el principal- para la ciudad. Este proceso conlleva a la ciudad atender las demandas crecientes de un colectivo cada vez más numeroso y longevo. El empeño del segundo objetivo estratégico es garantizar la calidad de vida a largo plazo de los mayores y, para ello, la ciudad se ha marcado entre sus Acciones de futuro: diseñar espacios públicos que fomenten la presencia de los mayores y su integración intergeneracional, favorecer la renovación sociodemográfica de los barrios o áreas con fuertes inercias de envejecimiento, preocuparse por los colectivos más vulnerables que no se benefician de la Ley de Dependencia (mayores que viven solos y cuarta edad) y, en definitiva, contribuir a que los mayores tengan un desempeño cada vez más activo y satisfactorio en la sociedad.

El tercer objetivo estratégico se preocupa de mejorar las condiciones de vida de las familias madrileñas, haciendo especial hincapié en las mujeres, a través de la igualdad de oportunidades, y en los menores, facilitando su socialización. Así pues, las Acciones planteadas pretenden mejorar la conciliación familiar y laboral, estimulando unas condiciones de trabajo más proclives para ello, o mejorando la oferta de servicios

destinados a la población dependiente que reduzcan las cargas familiares, y proporcionando medios para que los niños y niñas encuentren en Madrid un lugar idóneo para desarrollarse como personas, formarse y disfrutar de la ciudad.

Madrid, más que nunca, es una ciudad diversa y multicultural. Las dificultades económicas, de acceso a la vivienda y necesidades de servicios se multiplican en el colectivo de población extranjera. El reto del futuro -que hace suyo el cuarto objetivo estratégico- será integrar las segundas generaciones de la inmigración exterior, lo que supone redoblar los esfuerzos para que los jóvenes de origen extranjero no se sientan excluidos, sino madrileños de pleno derecho y con la misma voluntad de cumplir los deberes de un ciudadano más. Para ello hay que estar vigilantes para evitar que se extiendan o proliferen los guetos territoriales de marginación, como ha sucedido en otras grandes ciudades europeas, lo que de nuevo apunta a acciones estratégicas de cohesión y equilibrio territorial que apuesten decididamente por una ciudad mezclada o mestiza, y por supuesto la integración de la segundas generaciones a través de la educación y e intercambio cultural.

El gran desarrollo socioeconómico experimentado por Madrid en las dos últimas décadas ha limado las históricas brechas territoriales. Pero es evidente que Madrid no queda al margen de los graves problemas de desequilibrio territorial de las grandes ciudades, que se manifiestan de manera más virulenta en los focos de pobreza e infravienda (tanto vertical como horizontal) repartidos por el tejido urbano. Para proseguir en este empeño de hacer una ciudad más cohesionada el objetivo estratégico quinto planea acciones que potencien la función de los servicios públicos como herramientas para corregir los problemas sociales, especialmente en las áreas con mayor riesgo de exclusión, y abordar nuevas estrategias de intervención territorial más integradas y que sepan implicar a sus ciudadanos como principales protagonistas del proceso de cambio y mejora social.

Madrid es hoy una ciudad segura, muy bien posicionada en los rankings internacionales en este aspecto, y lo es porque ha sabido modernizar y ampliar los medios humanos y técnicos relacionados y concibe la seguridad como un concepto multidimensional, con intensas derivadas sociales, urbanas y de competitividad económica. No obstante, todavía hay mucho por hacer en términos de seguridad percibida y colaboración de los ciudadanos, así como anticiparse a los riesgos de seguridad que puedan surgir de una situación prolongada de crisis económica y desempleo, problemas de socialización de los menores, dificultades para integrar a las segundas generaciones, entre otro retos. En consecuencia la ruta a seguir en este sexto objetivo estratégico plantea como acciones seguir avanzando en el carácter integral de las políticas de seguridad que a través de una mayor implicación ciudadana y la prevención, o actuaciones imaginativas en diseños urbanos seguros, mantengan a largo plazo y mejoren los niveles de seguridad de la ciudad, como sinónimo de calidad de vida.

La cultura en su sentido amplio se ha convertido en una de las señas de identidad de la ciudad. En los últimos años Madrid ha progresado mucho en este campo, dotándose de unas infraestructuras culturales que sitúan a la ciudad en la vanguardia mundial. Se ha comprendido que la cultura es un activo crucial en el desarrollo turístico alcanzado, donde su condición de capital cultural complementa a su creciente papel como destino turístico de rango internacional. Y, por su puesto, existe un amplio consenso del valor social de la cultura, como vehículo de transmisión intergeneracional y multiétnico, oferta lúdica o soporte para el desarrollo socioeducativo. Consolidar la función cultural de la ciudad,

propiciando una oferta de calidad integral, sugestiva y accesible tanto para los ciudadanos residentes como los múltiples visitantes, así como generar nuevas bases para la creación que dinamicen el tejido del sector cultural, son algunos de los retos planteados para el 2020. Por ello, el objetivo estratégico erige entre sus acciones avanzar en la calidad y excelencia de la cultura como un activo crucial para la competitividad de la ciudad, a través de la programación y la gestión más eficaz de los servicios que involucre más a la iniciativa privada y el denominado tercer sector. Pero más si cabe, y de forma interrelacionada, es preciso seguir ampliando los canales de acceso a los ciudadanos explorando nuevas fórmulas imaginativas de participación, así como incentivar la creación artística, cultural y el diseño a través, entre otras acciones, de soportes para el emprendimiento de nuevos creadores de base.

También el Deporte se ha convertido en sinónimo de la “marca Madrid”, que ha conseguido un gran eco internacional. Como el caso de la cultura, el papel social del deporte es innegable, ya que no solo otorga bienestar a los ciudadanos, sino también proporciona herramientas muy eficaces para la integración multicultural, el desarrollo personal de los más jóvenes o una vida más activa y plena de los mayores. Así pues, el Deporte es otra faceta transversal y multidimensional que el Plan de Acción Estratégica subraya en el octavo objetivo estratégico. Las Acciones que se plantean para los próximos años son reforzar lo mucho que se ha progresado en los servicios deportivos de la ciudad, mejorando su accesibilidad a la población y sus funciones sociales de formación e integración de los madrileños del futuro, generar nuevos espacios deportivos polivalentes en las áreas peor dotadas, así como mantener el acento en el fomento de las prácticas deportivas entre los colectivos con más carencias.

Objetivo Estratégico 1. **Favorecer la emancipación de los jóvenes**

Líneas de acción

Línea de acción 1.1. **Empleo de calidad, potenciando las políticas activas de formación y empleo para los jóvenes en coordinación con otras administraciones públicas**

Línea de acción 1.2. **Formación más especializada de los jóvenes que atienda las demandas cualificadas de los sectores económicos**

Línea de acción 1.3. **Facilitar el acceso de los menores de 30 años a la vivienda en alquiler en aras de una mayor capacidad de retención de la población joven**

Línea de acción 1.1. Empleo de calidad, potenciando las políticas activas de formación y empleo para los jóvenes en coordinación con otras administraciones públicas

Acción 1.1.1. **Estimular la contratación de jóvenes a través de una campaña de sensibilización y comunicación, especialmente enfocada a las PYMES madrileñas. Dicha divulgación facilitará el conocimiento de las actuales ventajas e iniciativas planteadas por las administraciones públicas (nuevo Contrato de Formación para jóvenes hasta 25 años, exentos de costes y con prestación de desempleo) y fomentará la responsabilidad social corporativa en la contratación de jóvenes.**

Acción 1.1.2. **Fomento y apoyo a los programas de prácticas en empresas para estudiantes. Potenciar la colaboración entre universidad y empresas para incrementar las prácticas en empresas de los estudiantes universitarios. Crear Becas específicas de la Ciudad de Madrid para la incorporación de titulados universitarios y de ciclos de formación superior con mejores expedientes en empresas y centros de investigación y tecnológicos para desempeñar tareas y proyectos de I+D+i.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.1.3. **Incrementar los programas de ayudas para fomentar el autoempleo y el emprendimiento de jóvenes, en colaboración con otras administraciones y entidades privadas. Establecer un acuerdo de colaboración con la Comunidad de Madrid para impartir cursos en la Agencia para el Empleo.**

Acción 1.1.4. **Ampliar y potenciar las Escuelas taller, retribuidas en cualificaciones adaptadas al Sistema Nacional de**

Cualificaciones.

Línea de acción 1.2. Formación más especializada de los jóvenes que atienda las demandas cualificadas de los sectores económicos

Acción 1.2.1. **En colaboración con otras administraciones, promover una renovación de los centros de formación profesional madrileños, tratando de dotarles de mayor agilidad para diseñar respuestas flexibles, otorgándoles funciones de agentes de desarrollo local y apostando por su labor de ofrecer segundas oportunidades. Estos centros habrían de integrar a los jóvenes que abandonaron el sistema escolar de forma prematura y se encontraran en una situación de desempleo, y también a aquellos que necesitan mejorar su cualificación profesional para alcanzar un empleo de calidad.**

Acción 1.2.2. **Propiciar un acuerdo entre administraciones públicas y agentes económicos y sociales madrileños que amplíe y mejore la oferta de los ciclos formativos de FP, asegurando que la oferta se adecue a las diversas demandas del tejido económico y que, al mismo tiempo, de cobertura a las necesidades emergentes abriendo nuevos nichos de empleo en tecnología, economía del conocimiento y economía sostenible.**

Acción 1.2.3. **Establecer ayudas para la formalización de convenios entre entidades docentes y empresariales con el fin de crear centros de enseñanza para la formación de especialistas de alta cualificación. Ofrecer espacios, preferentemente en lugares emblemáticos, con condiciones económicas ventajosas para la ubicación de estos centros de formación.**

Línea de acción 1.3. Facilitar el acceso de los menores de 30 años a la vivienda en alquiler en aras de una mayor capacidad de retención de la población joven

Acción 1.3.1. **Incrementar la oferta rotativa de viviendas en alquiler para jóvenes. Contratos de alquiler de primera vivienda para menores de 35 años con un límite máximo de 6 años (con un precio y condiciones de alquiler revisables cada 2 años en función de los cambios de los tramos de renta). La oferta cubrirá dos tipologías principales: viviendas de 30 a 40 m^2 útiles para hogares monoparentales o parejas; y viviendas de 50 a 60 m^2 útiles para las parejas jóvenes con menos de tres hijos.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.3.2. **Impulsar los programas de ayuda a la vivienda compartida para jóvenes y para jóvenes y mayores.**

Objetivo Estratégico 2. Atender a los retos del envejecimiento y la dependencia. Potenciar el papel activo de los mayores

Líneas de acción

Línea de acción 2.1. Adecuar el espacio público haciéndolo accesible, seguro y atractivo, de forma que mejore la calidad de vida y las relaciones sociales intergeneracionales

Línea de acción 2.2. Favorecer la renovación sociodemográfica de los distritos centrales, dotándolos de los servicios públicos y las políticas de vivienda que permitan el acceso de familias con hijos

Línea de acción 2.3. Mantener y mejorar los servicios de atención social en colectivos con necesidades que no estén comprendidos dentro de la población dependiente, con especial énfasis en la cuarta edad y mayores que viven solos

Línea de acción 2.4. Impulsar el envejecimiento activo de los mayores, a través de su participación en organizaciones civiles y voluntarias

Línea de acción 2.1. Adecuar el espacio público haciéndolo accesible, seguro y atractivo , de forma que mejore la calidad de vida y las relaciones sociales intergeneracionales

Acción 2.1.1. Programa de apartamentos acondicionados para mayores, que resuelvan los problemas de infravivienda o problemas de habitabilidad y accesibilidad para mayores con recursos económicos limitados. Adaptación de viviendas para mayores en el mismo distrito/barrio de residencia habitual.

Acción. 2.1.2. Facilitar la segregación de las viviendas a través de la normativa y los incentivos fiscales, como medio para financiar la rehabilitación y acondicionamiento de las viviendas de mayores.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.1.3. Favorecer las relaciones intergeneracionales en los barrios. Continuar el Programa de Convivencia intergeneracional en colaboración con entidades financieras y universidades. Potenciar relaciones intervecinales a través de bolsas de tiempo compartido (intercambio de preparación de comidas hechas por mayores con los jóvenes, servicios de los jóvenes a los mayores como hacer la compra, intercambio de clases de español de mayores a extranjeros, etc.).Seguir desarrollando el proyecto de

voluntariado "Los Mayores También Cuentan" como forma de cultura participativa y potenciar nuevas fórmulas de transmisión cultural intergeneracional, especialmente en aquellos barrios con mucha población mayor del centro o barrios creados entre los años cincuenta y setenta.

Acción 2.1.4. Incrementar la contratación de animadores para dinamizar el espacio público. Potenciar diversos usos del espacio público (deportivos, culturales, etc.) y para diversos colectivos (mayores, niños, jóvenes, mujeres, etc.).

Línea de acción 2.2. Favorecer la renovación sociodemográfica de los distritos centrales, dotándolos de los servicios públicos y las políticas de vivienda que permitan el acceso de familias con hijos

Acción 2.2.1. Favorecer la movilidad residencial en áreas centrales a través de la normativa urbanística y programas de apoyo a la iniciativa privada. Flexibilizar las ordenanzas urbanísticas de forma que no impidan dar una respuesta eficaz a la necesidad de readaptar el espacio a la inevitable dinámica sociodemográfica (segregación de viviendas, etc.). Programa de ayudas destinadas a incentivar la segregación de las viviendas de gran tamaño en las áreas centrales de la ciudad, con la finalidad de rehabilitarlas y sacarlas al mercado bajo la fórmula de alquiler (dichas ayudas estarán condicionadas a que al menos la vivienda permanezca alquilada durante 6 años). Programas de ayuda para agilizar la puesta en uso de las viviendas que quedan vacías por extinción del hogar. Programas de ayuda con la colaboración de entidades financieras que permitan que los propietarios de vivienda de edades avanzadas, manteniendo el uso, se puedan beneficiar también del valor de cambio de su vivienda (hipoteca pensión).

Acción 2.2.2. Desarrollar programas de I+D en busca de nuevos procedimientos para la gestión de las operaciones de regeneración urbana (espacio residencial y espacios públicos), impulsando la participación ciudadana y canalizando las plusvalías generadas a la autofinanciación.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.2.3. Ampliar la dotación de guarderías en el centro. El incremento de plazas buscará solucionar los problemas de distorsión entre oferta y demanda y corregir el agravio comparativo con otras zonas de la Ciudad en que ante las mismas situaciones de renta aumenta la posibilidad de acceder a una plaza pública.

Acción 2.2.4. Establecer acuerdos con los centros educativos que prolonguen la apertura de las instalaciones deportivas fuera del horario escolar, para ampliar las actividades extraescolares y el acceso a las dotaciones deportivas a la población en las áreas centrales de la Ciudad. La gestión compartida entre el Ayuntamiento y los centros escolares integraría a las APAs, asociaciones y federaciones deportivas y el voluntariado social.

Línea de acción 2.3. Mantener y mejorar los servicios de atención social en colectivos con necesidades que no estén comprendidos dentro de la población dependiente, con especial énfasis en la cuarta edad y mayores que viven solos

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.3.1. Seguir impulsando los Servicios destinados a las personas no dependientes: SAD (Servicio de Ayuda a Domicilio), TAD (Servicio de Teleasistencia Domiciliaria), Centro de Día para personas no dependientes, Servicio de Comidas a Domicilio y Lavandería domiciliaria.

Acción 2.3.2. Detección de personas mayores en riesgo de aislamiento o de malos tratos, y atender dichos problemas a través de los proyectos de voluntariado de acompañamiento a personas mayores, ayuda en gestiones y actividades de ocio y tiempo libre, y del Programa Buen Trato a Mayores. Intensificar las colaboraciones con las asociaciones y fundaciones de carácter social para atender las necesidades de los mayores con graves problemas de exclusión por motivos de renta y aislamiento social.

Acción 2.3.3. Avanzar, a través del Consejo Municipal de la Discapacidad, en la coordinación de las distintas Áreas del Gobierno municipal para la atención a las personas con discapacidad y favorecer la participación de las mismas, y de las entidades que las representan, en el diseño y planificación, con criterios de accesibilidad universal, de las actuaciones municipales que repercutan en una mejora de su calidad de vida. Incrementar el servicio de ayuda a domicilio para las personas con discapacidad con el fin de favorecer su permanencia en el entorno y potenciar su autonomía, y de los programas de respiro familiar dirigidos a las familias cuidadoras de personas con discapacidad (promover actividades de ocio para las mismas).

Línea de acción 2.4. Impulsar el envejecimiento activo de los mayores, a través de su participación en organizaciones civiles y voluntarias

Acción 2.4.1. Potenciar los cursos de formación y empleo en servicios de asistencia y cuidado de los mayores, geriatría, y animadores sociales especializados, con el fin dotar a la Ciudad de un capital humano a la altura de los retos sociales que plantea el envejecimiento. Simultanear la formación compaginada con prácticas en establecimientos públicos y privados, para fomentar la empleabilidad (bolsas de trabajo) y autoempleo (asesoramiento técnico para emprender un negocio). Acuerdos con departamentos de medicina, enfermería y psicología para incrementar la formación universitaria en geriatría y servicios socios-sanitarios para mayores, que resuelva el déficit de este tipo de profesionales en Madrid.

Acción 2.4.2. Programa de colaboración con los centros de salud y hospitales para promocionar el icono del "mayor activo". Realizar campañas de sensibilización conjuntas y contratar personal especializado que atienda las demandas sociales y carencias afectivas de la población mayor que acude a los centros sanitarios, mejorando así los sistemas preventivos y reduciendo el coste médico-farmacéutico.

Acción 2.4.3. Estimular las funciones del senior mayor de 60 años en las empresas madrileñas en colaboración con los agentes socioeconómicos (asociaciones de empresarios, sindicatos, etc.) y administraciones públicas. Premios a las buenas prácticas empresas con programas senior (a través de las reducciones de la jornada laboral y trabajo a tiempo parcial, nuevas funciones y puestos de trabajo, etc.).

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.4.4. Reforzar el voluntariado de las personas mayores activas para facilitar la integración social de colectivos con mayores riesgos de exclusión. Continuar las iniciativas de participación activa de los mayores de cada distrito, a través de su inclusión en el cuerpo de voluntarios del Ayuntamiento de Madrid, en las actividades que promueve el programa municipal de voluntariado (Los Mayores También Cuentan, Te contamos la Ciudad, Acompañamiento afectivo a personas mayores, etc.).

Acción 2.2.5. Seguir promoviendo las prácticas de ejercicio físico y las áreas deportivas para mayores a través del incremento de los espacios al aire libre (con juegos deportivos, maquinaria de gimnasio, etc.), especialmente en aquellas áreas con una mayor proporción de mayores residentes.

Acción 2.4.6. Continuar las acciones que mejoren los conocimientos y el enriquecimiento cultural de los mayores a través de la Universidad de Mayores y la alfabetización digital (Aulas Informáticas en Centros Municipales de Mayores), así como impulsar nuevas acciones cuyo centro sean los colectivos de mayores con dificultades socio-educativas (mayores de origen extranjero, minorías étnicas, etc.).

Objetivo Estratégico 3. Igualdad de oportunidades, familia e infancia

Líneas de acción

Línea de acción 3.1. Avanzar en la igualdad efectiva de trato entre hombres y mujeres en el ámbito laboral y familiar, a través de acciones positivas

Línea de acción 3.2. Proporcionar una oferta universal de servicios destinados a los menores dependientes

Línea de acción 3.3. Mejorar la oferta y espacios culturales y lúdicos destinados a la población infantil y adolescente de la ciudad

Línea de acción 3.4. Prevención de los riesgos del absentismo escolar, abandono escolar, drogadicción y delincuencia entre adolescentes

Línea de acción 3.1. Avanzar en la igualdad efectiva de trato entre hombres y mujeres en el ámbito laboral y familiar, a través de acciones positivas

Acción 3.1.1. Crear un programa de actividades que subrayen el papel de las mujeres como agentes de ciudadanía activa, mostrando los logros en diversos campos (profesional, social, cultural, familiar, etc.). Completar dicho programa con una convocatoria específica de certámenes "Mujer emprendedora", que aumente la visibilidad de las mujeres en la vida sociopolítica y económica en Madrid.

Acción 3.1.2. Premios anuales a empresas madrileñas que desarrollen con éxito planes de conciliación. Los premios recogerán al menos las siguientes modalidades: adaptación a la jornada continua y el impulso del trabajo a tiempo parcial, desarrollo de la carrera profesional y promoción en puestos de responsabilidad. Además de las dotaciones económicas, implicarán un reconocimiento social de la empresa a través de la comunicación en diferentes medios de comunicación.

Acción 3.1.3. En colaboración con los centros escolares, desarrollar actividades de educación temprana de niños y niñas en valores de igualdad y respeto. Impartir programas transversales en los últimos cursos de los ciclos formativos de Formación Profesional y el Bachillerato que traten de prevenir y corregir comportamientos de desigualdad de género en las siguientes etapas de emancipación familiar y laboral de los jóvenes. Completar estas iniciativas educativas con el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación y redes sociales para difundir los valores de igualdad en el seno de las familias.

Acción 3.1.4. Desarrollo de una unidad de policía municipal específica para solucionar situaciones de explotación sexual de

mujeres, que incluyan medidas integrales (policiales y jurídicas, educación, programa de formación y empleo específico, viviendas de acogida, etc.).

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.1.5. Desarrollo de la Estrategia por la Igualdad de Madrid a través de la elaboración y puesta en marcha de los programas operativos anuales, y de los programas específicos de intervención con aquellos grupos de mujeres en especiales dificultades de integración.

Acción 3.1.6. Plan de medidas de prevención de la violencia de género en los colectivos sociales de mayor riesgo (por motivos culturales o dificultades socioeconómicas), cuya ejecución y seguimiento recaiga en la Unidad de Atención y Protección a la Familia y Policía Municipal (UAPF), en coordinación con la administración autonómica y estatal.

Acción 3.1.7. Continuar e implementar las Escuelas de Padres y Madres, y los Servicios de Mediación Familiar y los Servicios de Formación Familiar en los Centros de Apoyo a las Familias (CAF).

Línea de acción 3.2. Proporcionar una oferta universal de servicios destinados a los menores dependientes

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.2.1. Mantener los servicios da apoyo o de corresponsabilidad con las familias que tengan a su cargo menores en situación de discapacidad. Continuar el desarrollo de los servicios de atención a los menores dependientes, a través de la Ayuda a Domicilio para Menores y Familias y las iniciativas del CAF (formación a las familias sobre cuidados y atención a menores en situación de dependencia, Bancos de Tiempo que facilitan el intercambio de servicios como el cuidado de niños/as entre los socios, etc.). Asegurar la reserva de plazas a menores con necesidades educativas especiales en las escuelas infantiles de primer ciclo de titularidad municipal, siguiendo los criterios de un alumno por aula, adaptación pedagógica, ergonómica y de espacios, asesoramiento a las familias, etc. Continuar ofertando plazas específicas a menores con necesidades educativas especiales en las escuelas municipales de música y el Programa de Musicoterapia. Mantener los servicios vacacionales dirigidos a menores con diferentes grados de discapacidad (Campamentos Terapéuticos y los Centros Abiertos Especiales). Complementar estas iniciativas con programas para fomentar el vínculo y el apego en familias con menores dependientes, y para facilitar la satisfactoria integración en el entorno socio-educativo.

Acción 3.2.2. Ampliar la eficacia y cobertura territorial de servicios de escuelas infantiles. Realizar un estudio para valorar la demanda a largo plazo de la Red Pública de Escuelas Infantiles de titularidad municipal en el primer ciclo de educación infantil (0-3 años), que tengan en cuenta su distribución territorial, los procesos demográficos y también la función de promover la instalación de familias con hijos en barrios envejecidos. Estimular la construcción de escuelas infantiles o guarderías a través del uso de suelos municipales. Subvencionar plazas de guardería en ámbitos con déficit. Asegurar junto con la Comunidad de Madrid, la

tasa de escolarización en el periodo 0-3 años por encima del 20% de la población recomendada por la Unión Europea.

Acción 3.2.3. Reforzar los servicios de apoyo familiar para la educación y resolución de conflictos: Escuelas de Padres y Madres, Servicio de Formación Familiar de los Centros de Apoyo a las Familias (CAF) y Servicio de Mediación Familiar de los CAF para la resolución positiva y dialogada de los conflictos familiares. Impulsar los programas de Mediación Familiar a otros ámbitos tales como la escuela, las organizaciones y la comunidad.

Línea de acción 3.3. Mejorar la oferta y espacios culturales y lúdicos destinados a la población infantil y adolescente de la ciudad

Acción 3.3.1. Organizar un programa en los centros educativos para que los estudiantes conozcan los equipamientos culturales de sus barrios. Dicho programa establecerá premios literarios, artes plásticas y otras manifestaciones creativas para escolares con el tema central "el barrio donde vives".

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.3.2. Incrementar la oferta espacios de ocio y tiempo libre para la población adolescente y juvenil (entre 12 y 18 años) en centros culturales y socioculturales a escala de distrito y barrio: espacios musicales, polideportivos abiertos fines de semana (a través del Programa de Ocio Saludable en el Fin de Semana y "La Tarde Más Joven"), bibliotecas con nuevas ofertas de lectura, ofertas de ocio y tiempo libre en espacios de parques públicos, etc. Promover a través de estas actividades el desarrollo personal de jóvenes y adolescentes y su sociabilización en un marco intercultural, garantizando el uso responsable y la implicación activa de los más jóvenes en la gestión y mantenimiento de dichos espacios.

Acción 3.3.3. En colaboración con las administraciones educativas competentes y las fundaciones sociales, prolongar en los próximos años los programas "Quedamos al Salir de Clase" y "Centros Abiertos", que combinan actividades educativas, culturales y de ocio para menores de 3 a 12 años, fuera del horario escolar y en periodos vacacionales en colegios públicos de la ciudad, y promueve la socialización de los menores en un marco de educación y respeto a la igualdad de oportunidades. Dar una especial cobertura a los niños o niñas que provienen de familias con dificultades a través de un entorno lúdico y educativo de calidad.

Acción 3.3.4. A través del Observatorio de la Familia de la Ciudad, analizar la difusión de la oferta lúdica y cultural dirigida a población infantil y adolescente de la Ciudad de Madrid. A partir de los resultados del estudio, redefinir e implementar los programas culturales-educativos, los programas para vincular la actividad escolar y de tiempo libre de los menores a la vida cultural de la ciudad y los programas de ocio familiar intergeneracional y compartido.

Línea de acción 3.4. Prevención de los riesgos del absentismo escolar, abandono escolar, drogadicción y delincuencia entre

adolescentes

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.4.1. **Mantener las iniciativas del Ayuntamiento para prevenir problemas familiares y de socialización de menores: Programa de apoyo socioeducativo y prelaboral para adolescentes en riesgo de exclusión social; Programas de Atención a la Violencia en el ámbito Familiar que atienden, entre otras cuestiones, la violencia de hijos a padres; Programa de educación social con educadores sociales en coordinación con los Centros municipales de Servicios Sociales; Programa de Apoyo y Seguimiento de los menores en Acogimiento en Familia Extensa; Intervenciones en los Centros de Atención a la Infancia para prevenir el fracaso escolar, drogadicción y delincuencia en los menores en situación de desprotección social.**

Acción 3.4.2. **Implementar el Programa de Prevención y Control del Absentismo Escolar, ampliando el número de efectivos humanos, y redistribuyendo los recursos en función de las necesidades de los Distritos. Evaluar los resultados producidos de forma anual a partir del indicador de la tasa de abandono escolar, fijando como meta su reducción al 15% para el año 2020.**

Acción 3.4.3. **Continuar impulsando proyectos de participación del voluntariado en proyectos de apoyo escolar, acciones formativas y actividades de ocio y tiempo libre: Escuelas de padres, proyecto de apoyo escolar en la Fundación Santamarca, Proyecto jóvenes voluntarios, programa de voluntariado en colegios, etc.**

Acción 3.4.4. **Reforzar las actuaciones a favor de la prevención del consumo de alcohol y otras drogas, a través de los programas de fin de semana para menores entre 12 y 18 años, la introducción de actividades formativas sobre las consecuencias del consumo de determinadas bebidas y sustancias nocivas en el programa "Madrid un libro abierto", y el desarrollo de talleres en centros educativos para concienciar al alumnado de las consecuencias del consumo de drogas.**

Objetivo Estratégico 4. **Integración de los inmigrantes**

Líneas de acción

Línea de acción 4.1. **Evitar la formación de guetos sociales generados por una excesiva concentración territorial de la población inmigrante**

Línea de acción 4.2. **Favorecer la integración de las segundas generaciones**

Línea de acción 4.1. Evitar la formación de guetos sociales generados por una excesiva concentración territorial de la población inmigrante

Acción 4.1.1. Establecer un programa específico de promoción pública del alquiler dirigido a resolver los problemas de infravivienda, hacinamiento y dificultades de acceso de familias e individuos de origen extranjero en el mercado de la vivienda. A través de dicho programa, implementar gestoras públicas y promover entidades mixtas o privadas para dinamizar la oferta y la demanda de vivienda en alquiler social para familias de origen extranjero.

Acción 4.1.2. Propiciar una Administración local más abierta y adecuada a la población de origen extranjero, a través de la contratación de empleados públicos de origen extranjero que favorezca la comunicación directa en los puestos de back office o atención al público y servicios sociales asistenciales. Presencia de las lenguas extranjeras, especialmente el árabe, bereber, chino, rumano, inglés y francés (especialmente dirigida a la población subsahariana). Canalizar la información administrativa a la población potencial de origen extranjero en varios idiomas. Incrementar la incorporación de profesionales inmigrantes a los diferentes servicios: monitores tiempo libre, asistentes sociales, policías municipales, etc.

Acción 4.1.3. Programa para familias inmigrantes que han reagrupado a sus hijos que faciliten los procesos de integración a través de los programas de convivencia intercultural en centros educativos y la Escuela de Padres y Madres. Promover la mayor participación de los padres de origen extranjero en las actividades de los centros educativos, mejorando los canales de información sobre becas y otros recursos y servicios del sistema educativo (con el fin de potenciar las aspiraciones educativas y profesionales de los jóvenes de origen extranjero), y la enseñanza de lengua española a las madres de alumnos que desconocen el idioma o que viven aisladas socialmente para facilitar el aprendizaje mutuo.

Acción 4.1.4. Establecer un consenso con la comunidad educativa y las administraciones competentes que establezca un ratio máximo de alumnos extranjeros y segundas generaciones por aula, para favorecer su integración y evitar la segregación.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 4.1.5. **Seguir potenciando el voluntariado como fórmula para la integración de la población de origen extranjero, a través de la participación de la población inmigrante en el cuerpo de voluntarios del Ayuntamiento de Madrid, y la participación de voluntarios en proyectos de apoyo escolar, conocimiento de la ciudad y costumbres y acompañamiento social a menores inmigrantes (Proyectos Santamarca, Casa de Senegal, Proyecto Compañía de acompañamiento a niños inmigrantes hospitalizados en el Hospital La Paz, Escuelas de Padres, Marcha de la Casa América, etc.).**

Acción 4.1.6. **Ampliar los programas de formación y empleo y la promoción del autoempleo dirigidos de forma específica a la población de origen extranjero con dificultades para encontrar o mantener un empleo estable.**

Línea de acción 4.2. Favorecer la integración de las segundas generaciones

Acción 4.2.1. **Convertir a los centros culturales y espacios deportivos de los barrios en epicentros de actividades de ocio, música, nuevas expresiones culturales y deportes que favorezca el diálogo e intercambio entre los jóvenes y evite la segregación por motivos de origen o renta. Asegurar que en todos los centros cívicos y culturales de la ciudad se realicen actividades u oferten servicios con criterios que sirvan para fomentar la interculturalidad e integración de las segundas generaciones de extranjeros. Incrementar los fondos bibliográficos y audiovisuales de los centros culturales en diferentes lenguas y contenidos culturales.**

Acción 4.2.2. **Abordar un plan de comunicación para mejorar la imagen social de la población de origen extranjera. Difusión de buenas prácticas de extranjeros que han alcanzado un éxito socio-profesional (dirigido tanto para reducir las reticencias de los empresarios a la hora de contratar, como para potenciar las referencias sociales de las segundas generaciones). Penetración masiva en las Redes Sociales de los mensajes de tolerancia y por una convivencia socialmente inclusiva.**

Acción 4.2.3. **Programas multidisciplinares de intervención en barrios de concentración de población de origen extranjero, que impliquen a las asociaciones vecinales en la prevención de conflictos, promuevan la formación de líderes naturales y propicien espacios de interrelación con la población autóctona.**

Objetivo Estratégico 5. Reequilibrio territorial y erradicación de la pobreza

Líneas de acción

Línea de acción 5.1. Corrección de los desequilibrios sociales a través de las políticas y coberturas de los servicios públicos, y desarrollando planes específicos en las áreas más desfavorecidas

Línea de acción 5.2. Potenciar los Planes de Barrios como herramienta integral para combatir las bolsas de exclusión y pobreza de la ciudad, con actuaciones específicas y adaptadas a las diferentes problemáticas detectadas

Línea de acción 5.1. Corrección de los desequilibrios sociales a través de las políticas y coberturas de los servicios públicos, y desarrollando planes específicos en las áreas más desfavorecidas

Acción 5.1.1. Incrementar la contratación de personas que hayan concluido las prestaciones de desempleo y tengan a su cargo unidades familiares o serias dificultades para encontrar trabajo derivadas de su escasa cualificación. A través de la Agencia para el Empleo, los contratos se realizarán bajo la modalidad de Corporaciones Locales por obras y servicios de interés general. Se prestará especial atención a los servicios de mantenimiento de los espacios públicos y servicios sociales que incorporen un curso de formación complementario para mejorar el desempeño y cualificación profesional.

Acción 5.1.2. Desarrollar una red de inserción sociolaboral para grupos de personas con necesidades especiales y con algún grado de discapacidad, en las centros de la Agencia para el Empleo, en colaboración con los asistentes sociales y tercer sector, que faciliten la transmisión de los recursos encaminados a facilitar la formación y el empleo a la población objeto, y facilitando los contactos con las empresas empleadoras.

Acción 5.1.3. Aplicar sistemas de información para la detección de perfiles sociales, situaciones de exclusión en la ciudad, mapas de riesgo dinámicos, y evaluación continua sobre la eficacia de las políticas y servicios sociales de la Ciudad hacia esos colectivos. A partir de los resultados obtenidos, actualizar de forma periódica el presupuesto municipal y su distribución a escala de distritos, priorizando las prestaciones y sociales promovidos por el Ayuntamiento a las situaciones de exclusión social.

Acción 5.1.4. Organizar talleres de alfabetización digital en las áreas de menores rentas de los distritos del sur y suroeste. Enseñar a utilizar el ordenador y navegar por Internet de la mano de estudiantes voluntarios.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.1.5. Incrementar la red de acogida para las personas sin hogar y diversificarla para ajustarla a determinados perfiles específicos de estas personas, reduciendo las situaciones de rechazo y segregación. Incentivar el voluntariado y participación de este colectivo en el cuidado, mantenimiento y tareas llevadas a cabo en los centros de acogida. Mantener la atención a través del Samur Social de las personas sin hogar en la calle que rechazan los recursos residenciales ofertados.

Acción 5.1.6. Favorecer la integración de las minorías étnicas, incrementando la colaboración con el Instituto para Realojamiento y la Inserción Social –IRIS- y la Fundación Secretariado Gitano para favorecer la integración de las minorías étnicas en viviendas de altura (contribuyendo así a la erradicación del chabolismo) y el apoyo a la escolarización de los niños y niñas a través de los programas de lucha contra el absentismo escolar y de educación de adultos.

Línea de acción 5.2. Potenciar los Planes de Barrios como herramienta integral para combatir las bolsas de exclusión y pobreza de la ciudad, con actuaciones específicas y adaptadas a las diferentes problemáticas detectadas

Acción 5.2.1. Programa para reforzar las asociaciones de vecinos y voluntariado de barrio con la finalidad de implicar al vecindario en el diseño, organización y mantenimiento de los espacios e instalaciones públicas. Dotar con mayores recursos técnicos y materiales a las asociaciones de vecinos que posibilite su implicación en la gestión de los espacios públicos, mejorando su calidad y reduciendo los costes de mantenimiento, así como abordar estrategias globales para propiciar un desarrollo económico, social y urbanístico de los barrios con necesidades de transformación social.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.2.2. Potenciar el barrio como escala o ámbito de planificación de los servicios públicos, desarrollando nuevos equipamientos de proximidad que respondan a las nuevas demandas surgidas por los cambios socio-demográficos y urbanísticos y por las necesidades sociales derivadas de la coyuntura económica adversa. Reforzar la red de centros de servicios sociales para facilitar el acceso y acercamiento de la población a las prestaciones sociales y conseguir un ratio de 1 centro cada 100.000 habitantes o cada 80.000 en los distritos de mayor problemática social. Acometer la transformación o sustitución de los servicios públicos en las diferentes áreas de la ciudad, en función de las necesidades (centros de salud, escuelas, centros cívicos y culturales, escuelas infantiles municipales, centros de día de mayores, etc.). Establecer un ratio de eficacia de estos equipamientos a escala de barrio en función de su distribución por mil habitantes, ponderado según las tipologías por tramos de edad y niveles de renta.

Acción 5.2.3. Integrar los diferentes planes municipales existentes (de inclusión, de mujer, de familia e infancia, de convivencia social e intercultural, de empleo y mujer, etc.) por distritos, para coordinar las medidas contenidas en cada uno de ellos en su ámbito territorial.

Acción 5.2.4. Apoyar, con medidas de acción social, las actuaciones del Instituto para el Realojamiento y la Inserción Social –IRIS-

y la Empresa Municipal de la Vivienda y Suelo –EMVS-, para la erradicación del chabolismo en la ciudad de Madrid.

Objetivo Estratégico 6. La seguridad como base de la convivencia ciudadana

Líneas de acción

Línea de acción 6.1. Avanzar en el carácter integral de las acciones y en la transversalidad de las políticas de seguridad pública, teniendo como eje vertebrador la prevención del riesgo

Línea de acción 6.2. Propiciar un modelo de diseño urbano seguro en colaboración con la sociedad civil y los agentes económicos, potenciando el pequeño comercio y posicionando a Madrid entre las ciudades más seguras del mundo

Línea de acción 6.1. Avanzar en el carácter integral de las acciones y en la transversalidad de las políticas de seguridad pública, teniendo como eje vertebrador la prevención del riesgo

Acción 6.1.1. . Desarrollo de un proyecto de voluntariado en colaboración con la Policía Municipal para la participación en actividades de calle, con el objetivo de ayudar en la atención e información a la ciudadanía y la prevención de posibles conflictos. Potenciar el voluntariado para gestionar los espacios públicos buscando la cohabitación pacífica y enriquecedora de personas de orígenes, ocupaciones y costumbres diferentes, que prevengan posibles conflictos y mejoren la seguridad de los barrios de la ciudad.

Acción 6.1.2. Desarrollar un Plan de reinserción social en la calle, estableciendo acuerdos y protocolos con la administración de justicia para que las sanciones o penas por delitos menores sean conmutadas por trabajos en la comunidad (servicios sociales, ambientales, etc.).

Acción 6.1.3. Crear un foro de encuentro entre los medios de comunicación de la ciudad y la Policía Municipal, para lograr una mayor transmisión de los valores cívicos y mejorar la percepción de seguridad. Reducir la estigmatización pública de determinados colectivos sociales y mejorar la percepción ciudadana sobre la situación real acerca de los problemas de delincuencia y criminalidad (basada en los ratios nacionales e internacionales). Potenciar las buenas prácticas de seguridad y de la Policía Municipal para mejorar su imagen y valoración social.

Línea de acción 6.2. Propiciar un modelo de diseño urbano seguro en colaboración con la sociedad civil y los agentes económicos, potenciando el pequeño comercio y posicionando a Madrid entre las ciudades más seguras del mundo

Acción 6.2.1. Abordar un programa de espacios seguros, especialmente dirigido a las mujeres, que contemplen medidas de actuación en el diseño urbano, iluminación y acondicionamiento de edificios. Implicar desde la fase inicial de diseño de espacios públicos a la población propiciar una mejorar su seguridad y sostenibilidad a largo plazo.

Acción 6.2.2. Aplicación de una normativa para que todos los edificios de bloques de viviendas en los nuevos desarrollos urbanos incluyan espacios destinados a comercios a pie de calle por su contribución a la seguridad del espacio público y las relaciones sociales. Incentivar la permanencia o instalación de establecimientos comerciales en áreas infradotadas de la Ciudad a través de la reducción de las tasas municipales y potenciando el emprendimiento del pequeño comercio de barrio apoyando las nuevas ideas y proyectos surgidos.

Acción 6.2.3. Desarrollar un programa de seguridad específica en polígonos industriales, parques empresariales y áreas comerciales, en coordinación con otros cuerpos de seguridad y las entidades privadas representadas.

Objetivo Estratégico 7. Potenciar el papel de la cultura en la Ciudad

Líneas de acción

Línea de acción 7.1. Consolidar Madrid como destino turístico de primer orden. Poner en valor la cultura de Madrid. Mantener y consolidar el patrimonio cultural. Búsqueda de la excelencia en la gestión de la oferta cultural

Línea de acción 7.2. Superar las barreras que dificultan el acceso de los ciudadanos a la cultura. Avanzar en la búsqueda de nuevas formas de relacionar al ciudadano con los bienes y servicios culturales. Apostar por una cultura participativa

Línea de acción 7.3. Potenciar la creatividad y el diseño como herramienta para mejorar la calidad de vida urbana y como factor esencial para retener y atraer talento. Potenciar el protagonismo del tejido creativo de la ciudad. Desarrollar los espacios de apoyo a la creación. Impulsar la participación del tercer sector y la iniciativa privada

Línea de acción 7.1. Consolidar Madrid como destino turístico de primer orden, a través de la puesta en valor de la cultura y patrimonio de la ciudad, y la búsqueda de la excelencia en la gestión de la oferta cultural

Acción 7.1.1. Programa de incentivos para nuevas áreas e itinerarios de interés cultural y turístico en el centro y ensanches que favorezcan la difusión de la cultura, y actúen como nuevos contenedores de atracción que reduzcan la congestión o saturación de los principales focos turísticos de la ciudad.

Acción 7.1.2. Desarrollar un Plan "Madrid Es Cultura", potenciando los valores culturales de Madrid: proximidad, amistad, cercanía, simpatía, etc., como señas de identidad de la ciudad. Buscar la especificad de Madrid frente a otras ciudades. Crear una estrategia de identidad que sirva de promoción externa y aúne los intereses de sus ciudadanos.

Acción 7.1.3. Mejorar los canales de comunicación de la programación cultural de la ciudad, estructurados a partir de una oferta de calidad, común tanto para la población local como para los visitantes. Potenciar el papel de Internet y las nuevas tecnologías en la difusión cultural (redes sociales) para mejorar la difusión de la oferta cultural madrileña.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 7.1.4. Continuar con el desarrollo del proyecto voluntariado "Te Contamos la Ciudad", realizado en colaboración con el Patronato de Turismo, para fomentar nuevas formas de relación entre los ciudadanos y visitantes.

Línea de acción 7.2. Superar las barreras que dificultan el acceso de los ciudadanos a la cultura. Avanzar en la búsqueda de nuevas formas de relacionar al ciudadano con los bienes y servicios culturales. Apostar por una cultura participativa

Acción 7.2.1. Diseñar Programas de "Barrios Culturales" que acerquen a la ciudadanía los actos y recursos culturales y conviertan a los barrios en verdaderos focos de creación e irradiación cultural. Consultar con los sectores y asociaciones culturales cuales son las demandas no cubiertas, y a partir de ello elaborar un mapa de necesidades culturales a escala de barrio para actuar en la resolución. Organizar actividades culturales diseñadas a escala de barrios, en los que se tenga en cuenta la capacidad económica del público destinatario y faciliten los medios de creación y producción propios. Dotar a los centros culturales con suficientes recursos y espacios para estimular la vida cultural del barrio. Concursos de calles en los que se potencie a través de actos culturales la implicación de los vecinos en la mejora del barrio.

Acción 7.2.2. Creación de Clubes de lectura en los que vinculen a las bibliotecas de los centros cívicos, los centros educativos, etc.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 7.2.3. Seguir impulsando la participación de la ciudadanía y del voluntariado en las actividades de la Ciudad, como nueva fórmula de relacionar al ciudadano, en las que se sienten protagonistas y corresponsables: Noche en Blanco, Cabalgata de Reyes, etc. Diseño de nuevos proyectos de voluntariado con el Área de las Artes para promover la participación activa del voluntariado del Ayuntamiento en las actividades culturales de Madrid. Fomentar el voluntariado para desarrollar actividades culturales que atiendan las demandas de colectivos sociales específicos (mayores, población infantil, inmigrantes, etc.).

Línea de acción 7.3. Potenciar la creatividad y el diseño como herramienta para mejorar la calidad de vida urbana y como factor esencial para retener y atraer talento. Potenciar el protagonismo del tejido creativo de la ciudad y desarrollar los espacios de apoyo a la creación, impulsando la participación del tercer sector y la iniciativa privada

Acción 7.3.1. Creación de microespacios de incubación e innovación creativa convenientemente distribuidos por la ciudad (siguiendo ratios de m^2 de espacio creativo por mil habitantes), con alquileres reducidos (que reduzcan el diferencial de precios con otras ciudades creativas como Berlín). La creación de estos microespacios se focalizará preferentemente en áreas con problemas de degradación urbanística y social, así como en espacios abandonados o en desuso (con el objeto de reaprovechar sus espacios comerciales y contribuir a su dinamización, o reconvertir espacios abandonados en factorías creativas).

Acción 7.3.2. Fomentar el diseño como respuesta aplicada a demandas sociales. Apoyar los proyectos que, a partir del diseño, generen productos con mejoras formales, funcionales o ergonómicas que se ajusten mejor a las necesidades de la tercera edad, minusválidos o población dependiente.

Acción 7.3.3. Avanzar hacia un modelo de partenariado público-privado en la gestión de las infraestructuras y servicios culturales, sin renunciar a los principios de la cultura pública. Promover la gestión profesionalizada de los centros culturales para mejorar su eficiencia y resultados. Ordenanzas municipales que favorezcan la gestión mixta con ingresos, por entradas y venta de servicios y productos de centros culturales, y cívicos, espacios patrimoniales, plazas y parques, para proyectos de iniciativas privadas (cesión de espacios a gestores privados). Estimular la colaboración con las fundaciones y partenariado público-privado para desarrollar nuevos espacios destinados a las actividades creativas.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 7.3.4. Puesta en marcha de actividades que, a través del diseño gráfico y la comunicación, difunda entre los ciudadanos el valor del patrimonio cultural de Madrid. Incorporar el diseño como fuente de valor cultural y económico de la ciudad de Madrid a través de una estrategia de comunicación y la organización de ferias, exposiciones, intercambios de experiencias y debates en colaboración con la iniciativa privada. Apoyar los proyectos innovadores o iniciativas de carácter experimental de diseñadores, y su interrelación con centros de investigación y empresas, a fin de desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes.

Acción 7.3.5. Potenciar el "Certamen Jóvenes Creadores" y otras acciones que contribuyan a descubrir nuevos talentos artísticos, facilitar su reconocimiento y proyección (a escala nacional e internacional), difundiendo sus creaciones en lugares relevantes de Madrid.

Objetivo Estratégico 8. El deporte como seña de identidad de la ciudad y eje social

Líneas de acción

Línea de acción 8.1. Potenciar prácticas deportivas en los barrios que estimulen las relaciones sociales, favorezcan los procesos de integración de la población de origen inmigrante, posibiliten la práctica deportiva en los colectivos con más dificultades y desarrollen hábitos saludables entre los más jóvenes

Línea de acción 8.2. Diseñar espacios públicos imaginativos y polivalentes para mejorar la oferta de instalaciones deportivas en algunas áreas de la ciudad, especialmente en el centro urbano

Línea de acción 8.1. Potenciar las prácticas deportivas en los barrios que estimulen las relaciones sociales, favorezcan los procesos de integración de la población de origen inmigrante, posibiliten la práctica deportiva en los colectivos con más dificultades y desarrollen hábitos saludables entre los más jóvenes

Acción 8.1.1. Fomentar las relaciones interétnicas deportivas. Entre otras actuaciones, integrar los equipos constituidos por población de origen inmigrante en las ligas municipales. Incorporar en los torneos deportivos municipales nuevos deportes.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 8.1.2. Potenciar el uso de los centros deportivos municipales a través de horarios más flexibles, la apertura en los periodos vacacionales y mejorando los procedimientos de inscripción (trámites on-line y mayor agilidad de las listas de espera, etc.).

Acción 8.1.3. Seguir desarrollando la participación de los voluntarios del programa municipal en actividades deportivas: Mapoma, Escoolimpia, día de la bicicleta, Juntos por la Integración, carrera intercultural, Madrid Bike tour, jornadas deportivas, etc.

Acción 8.1.4. Mantener el esfuerzo en la enseñanza deportiva en los centros escolares a través de las clases y escuelas deportivas municipales. Estos servicios municipales, además de promover la práctica deportiva y facilitar el aprendizaje de diferentes modalidades deportivas, contemplan el perfeccionamiento técnico clave para activar el talento y futuros deportistas de competición.

Acción 8.1.5. Consolidar el modelo de deporte de base de la ciudad a través de la continuidad del Programa Deportivo Municipal. Dicho programa se caracteriza por seguir un modelo de prestación directa de la oferta, con un criterio de igualdad de acceso para

todos los ciudadanos y atendiendo a todos los colectivos sociales y grupos de edad.

Acción 8.1.6. Potenciar el sector deportivo de la ciudad, reforzando las ayudas económicas y subvenciones a entidades y asociaciones deportivas madrileñas que promuevan la práctica deportiva y la organización de actos deportivos.

Línea de acción 8.2. Diseñar espacios públicos imaginativos y polivalentes para mejorar la oferta de instalaciones deportivas en algunas áreas de la ciudad, especialmente en el centro urbano

Acción 8.2.1. Establecimiento de programas de "Deporte en la calle", que animen a los ciudadanos en todo momento a ocupar los espacios públicos para hacer deporte. Coordinar las actuaciones con la eliminación de obstáculos del mobiliario urbano, ensanche de las aceras y la creación de ejes o carriles y polivalentes próximos a los residentes, para la práctica de la bici, patines, correr y caminar.

Acción 8.2.2. Crear nuevas instalaciones deportivas polivalentes y multigeneracionales en áreas infradotadas de los distritos centrales. Se primarán las instalaciones de proximidad de pequeñas dimensiones (canchas de baloncesto y de fútbol sala) en plazas y jardines o espacios vacantes en áreas de alta densidad residencial para facilitar el acceso de la población residente a la práctica deportiva.

EJE III. ECONOMÍA

Se trata en este eje de centrar la acción estratégica municipal hacia la creación de un clima favorable a la actividad productiva y empresarial, al empleo y el desarrollo del talento y a la expresión internacional de la ciudad madrileña que la hagan más competitiva y abierta y, en definitiva, más capaz de ofrecer a sus residentes, empresarios, profesionales y trabajadores un entorno proclive al desarrollo de actividades de mayor valor añadido, más globales, que propicien un mejor nivel de vida de sus habitantes. Este eje se articula a través de SEIS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, DIECINIUEVE LÍNEAS DE ACCIÓN, concretadas en OCHENTA Y DOS ACCIONES OPERATIVAS.

El primer objetivo trata de estimular el clima de negocios a través de las palancas que la Ciudad de Madrid tiene a su disposición, así como poner al máximo el valor de una de sus fortalezas como es la presencia de grandes empresas globales capaces de arrastrar a sus proveedores locales a la máxima expresión competitiva. Igualmente, incide en el tejido de PYMEs buscando su transformación en empresas de mayor escala, más profesionalizadas y orientadas hacia el mercado exterior.

El segundo objetivo estratégico incide en la necesidad de estimular al sector terciario hacia una excelencia que aporte a la imagen de marca de la Ciudad, dentro y fuera del país. Los servicios turísticos, en primer lugar, para que Madrid se consolide como un destino turístico global de primer orden, pero también el comercio y los servicios de proximidad para el conjunto de los ciudadanos. Unos servicios cuya excelencia se apoye también en el uso intensivo de las tecnologías, la especialización y la diversificación.

El tercer objetivo, más centrado en la dorsal productiva de una ciudad avanzada, aborda el conglomerado servi-industrial que hace referencia tanto a los servicios avanzados a las empresas como a la base industrial avanzada que la Ciudad de Madrid debe tener para instalarse en los circuitos más competitivos globales. La tradición industrial de Madrid admite y exige una renovación a conciencia de la base industrial heredada, la promoción de actividades manufactureras punteras ligada a los servicios de tecnología, comunicaciones y logística, de conocimiento en suma, y el consiguiente replanteamiento de los espacios físicos y virtuales disponibles para dichas actividades. Todo ello con una clara dimensión metropolitana y de estrecha coordinación espacial dada la enorme influencia territorial de la Ciudad y las ventajas que se desprenden de una planificación compartida en esta materia.

En cuarto lugar, de cara a la amplia base laboral existente en la Ciudad, y en el contexto de las competencias laborales existentes en el ámbito municipal, se incide en este objetivo en la más activa coordinación posible en materia de políticas laborales y formativas entre las diferentes administraciones. Pero, al mismo tiempo, las acciones municipales se orientan también hacia una expresión avanzada, en línea con la de las ciudades de referencia, de las funciones laborales de los madrileños en lo que se refiere a flexibilidad, conciliación, teletrabajo y otros estilos de vida laboral que refuercen la productividad y la satisfacción de los trabajadores madrileños.

En quinto lugar, la estrategia para estimular el emprendizaje de los madrileños y para generar y atraer talento que señalen igualmente a la Ciudad. Desde la necesaria coordinación en este campo entre las diferentes administraciones y la diversidad de agentes instalados en la Ciudad, hasta el aprovechamiento de las grandes escuelas de negocios y la definitiva activación de las muchas universidades madrileñas, pasando por la mejor definición de los instrumentos financieros al servicio del emprendimiento innovador, se propone una serie de acciones que desarrollen esta función clave para el futuro económico de la Ciudad.

Por fin, con el sexto objetivo de este eje, se trata de buscar el mejor posicionamiento global de la Ciudad a través de una mayor vinculación de las relaciones exteriores de las grandes empresas madrileñas a la imagen de la Ciudad, desarrollando la ventaja competitiva de Madrid como una de las grandes capitales mundiales del español, manteniendo y acrecentando la celebración de eventos internacionales de todo tipo y estimulando la máxima y más avanzada expresión de las relaciones internacionales de los residentes madrileños tanto en sus desplazamientos al exterior, como en su contacto cotidiano con visitantes extranjeros.

En definitiva, la Ciudad de Madrid, debe ganar su futuro económico sobre la base de:

(i) Un **clima local de negocios** estimulante y facilitador.

(ii) Una **actividad terciaria** de calidad excelente.

(iii) Una **dorsal** "**servindustrial"** avanzada, base de la competitividad económica.

(iv) Una **funcionalidad laboral** de los madrileños que combine flexibilidad, productividad y conciliación.

(v) Un impulso al **emprendizaje y la acumulación de talento.**

(vi) Un **posicionamiento global de referencia.**

Objetivo Estratégico 1. **Un entorno productivo competitivo**

Líneas de acción

Línea de acción 1.1. Estimular un clima de negocios favorable a las empresas.

Línea de acción 1.2. Madrid, sede de grandes empresas competitivas con capacidad para exportar, implantarse en el exterior y arrastrar a sus proveedores a la internacionalización.

Línea de acción 1.3. Favorecer la evolución de las PYMES hacia empresas competitivas de mayor tamaño.

Línea de acción 1.1. Estimular un clima de negocios favorable a las empresas.

Acción 1.1.1. Realización de un inventario de trámites existentes. Verificación de su coherencia. Estudio de costes económico–empresariales de la normativa en vigor. Evaluación ex-ante, desde el punto de vista económico y empresarial, de las nuevas normativas municipales.

Acción 1.1.2. Creación de un estatus privilegiado para nuevas microempresas tecnológicas que les de acceso a una serie de ventajas en sus relaciones con el Ayuntamiento (tasas, licencias, plazos, etc.).

Acción 1.1.3. Creación de un entorno institucional y legislativo avanzado que garantice la seguridad jurídica y la confianza económica y contraste regular del progreso en esta dirección mediante el desarrollo de instancias y actuaciones conjuntas de vigilancia con los principales agentes socioeconómicos de la Ciudad.

Acción 1.1.4. Formulación de un Plan de productividad, eficiencia y agilidad en la administración de cara al mundo empresarial. Proyectos piloto conjuntos con el sector privado de simplificación administrativa y de gestión privada de trámites públicos.

Línea de acción 1.2. Madrid, sede de grandes empresas competitivas con capacidad para exportar, implantarse en el exterior y arrastrar a sus proveedores a la internacionalización.

Acción 1.2.1. **Programa de internacionalización de empresas proveedoras de las grandes empresas globales establecidas en Madrid.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.2.2. **Programa de implantación de sedes empresariales en la ciudad y su área metropolitana mediante el desarrollo de actuaciones específicamente dirigidas a la retención y atracción de inversiones. Refuerzo de la Oficina de Atención al Inversor Extranjero *(Madrid Investors Support Office)*, estableciendo en una ubicación céntrica las instalaciones dedicadas a facilitar la entrada en Madrid a empresas extranjeras.**

Acción 1.2.3. **Generalización de las alianzas Ciudad-Empresa. Programa de dinamización y sensibilización dirigido a los cuadros directivos de las grandes empresas. Promoción del patrocinio empresarial de actos y eventos ciudadanos.**

Acción 1.2.4. **Seguir apostando por la atracción a Madrid de sedes de organismos internacionales, poniendo a su disposición los medios oportunos para que la Ciudad resulte una localización atractiva a todos los efectos.**

Línea de acción 1.3. **Favorecer la evolución de las PYMES hacia empresas competitivas de mayor tamaño.**

Acción 1.3.1. **Incentivar y favorecer el desarrollo de planes de negocio y el uso de otras herramientas de planificación estratégica por parte de las PYMES madrileñas.**

Acción 1.3.2. **Promover y desarrollar proyectos piloto de fusión de empresas y cooperación empresarial, con el fin de ganar escala y crear sinergias de competitividad, gestión e innovación. Fomento de las redes inter-empresariales.**

Acción 1.3.3. **Campañas de sensibilización dirigidas a las PYMES y a las empresas familiares acerca de la conveniencia de incorporar talento gestor y personal cualificado para mejorar su competitividad.**

Objetivo Estratégico 2. **Un sector terciario avanzado y diversificado**

Líneas de acción

Línea de acción 2.1. **Madrid como destino turístico de rango global.**

Línea de acción 2.2. **Una ciudad de comercio y servicios de proximidad excelentes.**

Línea de acción 2.3. **Unos servicios basados en la tecnología.**

Línea de acción 2.4. **Una oferta diversificada de servicios especializados de reputación global.**

Línea de acción 2.1. Madrid como destino turístico de rango global

Acción 2.1.1. **Plan de excelencia en los servicios a los turistas redoblando los esfuerzos en la formación de los trabajadores del sector, el bilingüismo y revisando las categorías hoteleras y otras clasificaciones en función de criterios avanzados.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.1.2. **Mantener la apuesta del Ayuntamiento por el turismo, conservando su papel relevante en las políticas municipales, como fenómeno con gran poder de dinamización económica y estrechamente ligado a la imagen de la Ciudad y a su oferta cultural.**

Acción 2.1.3. **Aprovechar el tirón de la transformación de Serrano y la revitalización de Gran Vía para impulsar la imagen de Madrid como destino de compras.**

Línea de acción 2.2. Una ciudad de comercio y servicios de proximidad excelentes.

Acción 2.2.1. **Apostar por la calidad y la excelencia en el comercio y en la prestación de servicios a los hogares. Formación a los trabajadores e introducción de las nuevas tecnologías. Creación de distintivos municipales de calidad en servicios de proximidad**

(taxi, etc.).

Acción 2.2.2. Plan de expansión del comercio electrónico. Difusión de buenas prácticas. Favorecer el desarrollo de tecnologías emergentes que transformen los modelos de negocio, las estrategias de comercialización y renueven la oferta de servicios.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.2.3. Fomento de los Centros Comerciales Abiertos. Apostar por la creación de ámbitos urbanos especializados en el comercio, que combinen funciones adicionales a las meramente comerciales (movilidad, paisaje urbano, socialización).

Acción 2.2.4. Apoyar y fomentar la renovación de los establecimientos comerciales, tanto física como conceptualmente. Apostar por la generación de espacios de mayor valor para el usuario y el negocio virtual. Apoyar la especialización, la formación y las nuevas tecnologías de proximidad.

Línea de acción 2.3. Unos servicios basados en la tecnología

Acción 2.3.1. Impulso a las redes sociales como eje de productividad y comunicación entre empresas de servicios y entre éstas y sus usuarios. Promoción de los espacios, entornos y modelos de Empresa en Red.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.3.2. Generar sinergias entre las empresas madrileñas de servicios (y sus asociaciones) y los centros de investigación (Universidades y Centros Tecnológicos) para favorecer la implantación de las TICs en sus procesos productivos. Potenciar los centros de demostración sectoriales

Acción 2.3.3. Impulsar la demanda de servicios basados en tecnología por parte de ciudadanos y empresas y de la propia administración municipal creando entornos e infraestructuras adecuados para su uso (redes, protocolos, conexiones, etc.).

Línea de acción 2.4. Una oferta diversificada de servicios especializados de reputación global

Acción 2.4.1. Incentivar la externalización de funciones y la contratación de servicios especializados (TICs, logística, creativas, marketing, etc.) por parte de las PYMEs como medio para reducir costes y mejorar la competitividad.

Acción 2.4.2. Promoción global de las capacidades y el valor de la Ciudad de Madrid en materia de servicios especializados.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.4.3. Garantizar un correcto y adecuado control de la calidad de los servicios prestados a los usuarios por las empresas madrileñas.

Acción 2.4.4. Respaldar la labor que desempeñan las Asociaciones Empresariales Innovadoras en la transferencia tecnológica orientándola también hacia la proyección internacional de la Ciudad.

Objetivo Estratégico 3. **Un tejido servindustrial y de base industrial moderno que responda a los nuevos retos de la Economía del Conocimiento**

Líneas de acción

Línea de acción 3.1. **Favorecer el desarrollo de actividades económicas de alto contenido tecnológico y perspectivas de crecimiento.**

Línea de acción 3.2. **Promover la modernización y renovación de las instalaciones industriales existentes.**

Línea de acción 3.3. **Diseñar una estrategia metropolitana de planificación de los espacios para la actividad económica.**

Línea de acción 3.1. Favorecer el desarrollo de actividades económicas de alto contenido tecnológico y perspectivas de crecimiento.

Acción 3.1.1. Plan de priorización, en la inversión pública, el contenido de conocimiento, nuevos modelos de negocio, emprendimiento e innovación, por encima del mero desarrollo de infraestructuras.

Acción 3.1.2. Desarrollo de nuevos instrumentos de planificación que agilicen la promoción de espacios destinados a albergar actividades de alto contenido en conocimiento, buscando la mezcla de usos ("distritos de conocimiento"). Reserva y consolidación del espacio físico alrededor del aeropuerto para actividades avanzadas.

Acción 3.1.3. Plan para la detección de innovaciones en los ámbitos del pensamiento (tesis doctorales, proyectos fin de carrera, etc.) a través de programas conjuntos con centros universitarios.

Acción 3.1.4. Laboratorio de experiencias innovadoras en materia de servicios colectivos concesionados. Derivadas tecnológicas, industriales y de modelos de negocio y transferencia a ciudades emergentes.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.1.5. Apoyo a los clústeres competitivos madrileños para el desarrollo de actividades punteras buscando la diversificación y apostando por el talento, el conocimiento y la formación de los profesionales. Desarrollo de proyectos piloto a

corto plazo.

Acción 3.1.6. Apostar por la colaboración público-privada para convertir las infraestructuras y los servicios colectivos urbanos en un potente sector económico, que sea una referencia internacional.

Línea de acción 3.2. Promover la modernización y renovación de las instalaciones industriales existentes.

Acción 3.2.1. Elaborar un mapa de la base industrial tradicional madrileña susceptible de intervención

Acción 3.2.2. Coordinar con otros municipios industriales metropolitanos y las autoridades regionales estrategias conjuntas para la renovación de las actividades manufactureras convencionales.

Acción 3.2.3. Creación de minipolígonos en los que alojar nuevos proyectos servindustriales de alto componente tecnológico.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.2.4. Rehabilitar los viejos espacios industriales. Facilitar posibles procesos de integración empresarial y su relocalización en emplazamientos alternativos más idóneos. Planes Renove sectoriales para la modernización de las instalaciones industriales.

Acción 3.2.5. Favorecer la transición de establecimientos industriales tradicionales hacia actividades de fuerte componente tecnológico, más acordes con un nuevo modelo productivo.

Línea de acción 3.3. Diseñar una estrategia metropolitana de planificación de los espacios para la actividad económica.

Acción 3.3.1. Desarrollo de herramientas de “planificación exprés” que den flexibilidad a la normativa urbanística vigente.

Acción 3.3.2. Remoción de las trabas físicas, administrativas y políticas existentes para la gestión pública del espacio metropolitano, facilitando la colaboración entre administraciones.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 3.3.3. Refuerzo de la coordinación de actuaciones integradas para el conjunto del área metropolitana, revisando los instrumentos de planeamiento existentes a escala supramunicipal.

Objetivo Estratégico 4. **Políticas de empleo eficaces y coordinadas**

Líneas de acción

Línea de acción 4.1. **Coordinar con el resto de administraciones mejoras en las políticas de empleo y formación.**

Línea de acción 4.2. **Lograr la convergencia del desempeño general del mercado laboral madrileño con respecto a otras regiones urbanas europeas avanzadas.**

Línea de acción 4.1. Coordinar con el resto de administraciones mejoras en las políticas de empleo y formación.

Acción 4.1.1. **Potenciar las prácticas en empresas de los universitarios y estudiantes de ciclos formativos, para favorecer su inserción laboral y favorecer el acceso de las empresas a los recursos humanos locales.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 4.1.2. **Contribuir a las políticas activas de empleo basadas en la proximidad a través del desarrollo de convenios entre los sistemas públicos de empleo municipales del área metropolitana, autonómica y las nuevas Agencias de Colocación privada. Incidir en la activación e integración laboral de calidad de los colectivos sociales con mayores problemas de empleabilidad (mujeres, jóvenes, inmigrantes, parados de larga duración, discapacitados). Vincular las políticas activas al emprendimiento.**

Acción 4.1.3. **Fomentar una Formación Profesional que responda a las demandas y retos del tejido productivo madrileño y, en consecuencia, facilite la empleabilidad de los jóvenes y la competitividad de la economía.**

Acción 4.1.4. **Promover la formación continua efectiva en las empresas, de calidad y especializada (habilidades y capacidades).**

Línea de acción 4.2. **Lograr la convergencia del desempeño del mercado laboral madrileño con respecto a otras regiones urbanas europeas avanzadas.**

Acción 4.2.1. **Desarrollar programas integrales que permitan avanzar en ámbitos como horarios de trabajo, actividad a tiempo parcial, formación continua, incentivos a la productividad, trabajo en red y teletrabajo, tomando como ejemplo los modelos de otros países europeos en los que estos aspectos están más desarrollados.**

Acción 4.2.2. **Realizar un estudio comparativo sobre esos aspectos que incluya a las principales capitales europeas. Intercambiar experiencias con representantes de otras ciudades.**

Acción 4.2.3. **Promover "experiencias piloto", que reproduzcan en algún sector de actividad de la Ciudad las prácticas y condiciones de trabajo (horarios, contratos a tiempo parcial, incentivos a la productividad..) propias de otras ciudades europeas de referencia.**

Objetivo Estratégico 5. **Generación y atracción de talento. Emprendimiento de la sociedad**

Líneas de acción

Línea de acción 5.1. **Colaboración con las universidades y escuelas de negocio en sus funciones de generación y atracción de talento, transferencia de conocimiento e impulso de las relaciones internacionales.**

Línea de acción 5.2. **Potenciar los instrumentos de apoyo y financiación al talento y los emprendedores.**

Línea de acción 5.3. **Coordinar con el resto de administraciones mejoras en las políticas de creación de talento y emprendimiento innovador.**

Línea de acción 5.1. Colaboración con las universidades y escuelas de negocios en sus funciones de generación y atracción de talento, transferencia de conocimiento e impulso de las relaciones internacionales.

Acción 5.1.1. Fomentar proyectos conjuntos con las universidades que potencien el emprendimiento y la creación de empresas innovadoras (*start-ups*).

Acción 5.1.2. Promover la incorporación de enseñanzas de emprendimiento y cultura empresarial en todos los niveles educativos.

Acción 5.1.3. Un Programa específicamente dirigido a los estudiantes extranjeros de las escuelas de negocio madrileñas para facilitarles su vinculación con la ciudad y la puesta en marcha de su eventual actividad empresarial en Madrid, sacando así partido de su potencial emprendedor y evitando que la Ciudad pierda ese talento.

Acción 5.1.4. Apoyar la contratación de doctores por parte del tejido productivo madrileño para que desarrollen nuevas funciones y servicios innovadores, a partir de becas-contrato.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.1.5. Respaldar la apuesta por la excelencia de las universidades madrileñas.

Acción 5.1.6. Desarrollar programas con centros universitarios para la articulación de su actividad en el entorno económico de la ciudad, impulsando espacios de transferencia del conocimiento que integren universidades, empresas y administraciones

públicas.

Línea de acción 5.2. Potenciar los instrumentos de apoyo y financiación al talento y los emprendedores.

Acción 5.2.1. Promover la constitución de una red de espacios multifuncionales para la expresión, la interacción y el intercambio creativos y de emprendimiento innovador, en los que se combinen funciones residenciales, talleres, laboratorios y demostraciones de creadores y emprendedores innovadores procedentes de todo el mundo.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.2.2. Apoyar la creación de fondos de inversión para impulsar las ideas innovadoras y los proyectos empresariales surgidos de las escuelas de negocio

Acción 5.2.3. Impulsar nuevos modelos de financiación "intermedia" (mezzanine) de la empresa y los mercados alternativos de financiación empresarial.

Acción 5.2.4. Incentivar la generación y el desarrollo de empresas innovadoras emergentes renovando la política de ayudas a la I+D+i empresarial primando el apoyo a los proyectos generados a lo largo del proceso de innovación de la empresa, estableciendo en consecuencia sistemas de control y seguimiento más eficaces.

Acción 5.2.5. Elevar el valor añadido que ofrecen los viveros de emprendedores, dotándolos de nuevos servicios como centros de alto rendimiento de emprendedores o centros de recursos para el emprendimiento. Valorar la posibilidad de que los viveros incorporen la financiación a los servicios prestados al emprendedor.

Línea de acción 5.3. Coordinar con el resto de administraciones mejoras en las políticas de creación de talento y emprendimiento innovador.

Acción 5.3.1. Fomentar la creación de plataformas de coordinación entre las diferentes administraciones en estas materias que potencien la complementariedad, maximicen los resultados y eviten duplicaciones innecesarias.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.3.2. Facilitar puentes entre la educación reglada, la formación profesional y la formación continua que estimulen el talento, la empleabilidad y el emprendimiento de los jóvenes madrileños y hagan de la ciudad y la región un foco de atracción y buenas prácticas.

Objetivo Estratégico 6. **Adecuado posicionamiento exterior**

Líneas de acción

Línea de acción 6.1. **Respaldar las relaciones exteriores del tejido empresarial madrileño.**

Línea de acción 6.2. **Aprovechar la ventaja competitiva de Madrid como una de las capitales mundiales del español.**

Línea de acción 6.3. **Apostar por la organización en Madrid de eventos internacionales relevantes.**

Línea de acción 6.4. **Facilitar la expresión y expansión de las relaciones internacionales de los madrileños.**

Línea de acción 6.1. Respaldar las relaciones exteriores del tejido empresarial madrileño.

Acción 6.1.1. **Promover las oportunidades que la población inmigrante y los estudiantes extranjeros residentes en Madrid ofrecen para la internacionalización del tejido productivo.**

Acción 6.1.2. **Facilitar por medio de las relaciones institucionales del Ayuntamiento de Madrid con otras ciudades, el conocimiento y la promoción exterior del tejido empresarial madrileño y sus capacidades.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 6.1.3. **Promover e incentivar la apuesta internacional de las PYMEs madrileñas. Ofrecer soporte en la definición de planes de internacionalización, reforzando los programas ya existentes de promoción exterior.**

Acción 6.1.4. **Seguir apostando por las alianzas y las acciones conjuntas de la Ciudad y sus empresas para la promoción internacional de Madrid.**

Línea de acción 6.2. Aprovechar la ventaja competitiva de Madrid como una de las capitales mundiales del español.

Acción 6.2.1. **Respaldar el desarrollo de la industria lingüística ubicada en la Capital, (editoriales, medios de comunicación, traducción-interpretación, ciencias de la lengua y la comunicación de base lingüística) con el objetivo de fortalecer la posición de**

Madrid como principal referencia urbana del español a escala global.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 6.2.2. Potenciar el idioma como activo cultural y factor estratégico en los negocios en la promoción internacional de Madrid.

Acción 6.2.3. Apostando por el posicionamiento de Madrid como puerta de entrada empresarial a Europa para los países de habla hispana, desde la capacidad que proporcionan las numerosas multinacionales establecidas en la capital.

Acción 6.2.4. Fomentar la atracción de talento desde las universidades y escuelas de negocios madrileñas dado que el idioma es un factor estratégico de elección entre los estudiantes de otros países. (relacionado con la Acción 5.1.5)

Línea de acción 6.3. Apostar por la organización en Madrid de eventos internacionales relevantes.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 6.3.1. Mantener la apuesta por la promoción y el respaldo al turismo de negocios. Reforzar los esfuerzos para atraer a Madrid ferias, congresos y reuniones empresariales.

Acción 6.3.2. Aumentar la presencia de Madrid en los Organismos Internacionales, tratando de alcanzar una participación activa que con el tiempo permita acceder a sus puestos directivos y poder ser sede de los grandes eventos que se organizan periódicamente. (relacionado con la Acción 1.2.3.)

Línea de acción 6.4. Facilitar la expresión y expansión de las relaciones internacionales de los madrileños.

Acción 6.4.1. Fomento del bilingüismo entre los madrileños. Desarrollo de programas de sensibilización hacia la realidad global, el trato con otras culturas y con los turistas extranjeros.

Acción 6.4.2. Desarrollo de programas específicos para vincular a los directivos de las multinacionales extranjeras residentes en Madrid a la vida profesional, los círculos de debate socio-económico y las actividades sociales y culturales que se celebran en la ciudad.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 6.4.3. Intensificar los programas dirigidos a ofrecer experiencias internacionales a los escolares y universitarios

madrileños (intercambios familiares, campamentos de verano, campos de trabajo, voluntariado, etc.

Acción 6.4.4. Aprovechar, encauzar y complementar en la medida de lo posible los recursos y programas existentes en la UE para el intercambio de escolares, universitarios, funcionarios, trabajadores en formación, etc.

EJE IV. GOBERNANZA

Este Eje tiene un carácter transversal puesto que las Acciones que promueve afectan a todas las dimensiones sectoriales anteriores. Promover el buen gobierno del territorio, mediante una gestión innovadora, eficaz y eficiente, donde se den la cooperación y coordinación entre los diferentes niveles administrativos y entre los distintos agentes urbanos, es la línea general que este Plan de Acción deja impreso. Se estructura en SIETE OBJETIVOS, y DIECINUEVE LÍNEAS ESTRATÉGICAS, concretadas en SETENTA Y OCHO ACCIONES OPERATIVAS.

El primer objetivo aborda la cuestión de la organización administrativo-territorial, promoviendo por un lado una redefinición de la estructura organizativa del gobierno municipal y por otro, la apertura de un debate en el cuál se analice la transformación o no del modelo territorial de distritos y barrios, contemplando en todo caso la necesidad de alcanzar modelos más eficientes y adaptados a las necesidades actuales.

El segundo objetivo centra su foco en la búsqueda de acciones que promuevan una gestión administrativa interna eficaz e innovadora, mediante la racionalización de los procedimientos administrativos, el fomento de la coordinación entre áreas, el manejo de herramientas para mejorar, evaluando, el desempeño profesional del empleado público, y el uso de las nuevas tecnologías.

En el tercer objetivo, el Plan de Acción aborda la cuestión de la financiación pública, y focaliza sus acciones en alcanzar un sistema que, de forma rigurosa, atienda a los servicios obligatorios y claramente necesarios. Así mismo, se promueven acciones para obtener un diseño tributario mejor definido que el actual, así como una mayor participación en los tributos de las administraciones supramunicipales.

El cuarto objetivo refuerza el objetivo anterior en sus dos acciones, es decir, en la necesidad de controlar y gestionar más eficientemente el gasto público, manteniendo la evaluación permanente del coste de servicios para el ciudadano, y eliminando aquellos que no son relevantes.

En un quinto objetivo, el Eje de Gobernanza prevé continuar la mejora en marcha de la calidad de la prestación de los servicios municipales, mejorando los sistemas de gestión siempre bajo los criterios de eficacia, eficiencia y calidad, y ampliando el uso de las TIC en dicha gestión.

El sexto objetivo entra de lleno en la cuestión de la participación en los asuntos públicos y en la transparencia informativa. Muchos son los esfuerzos y avances que la Ciudad de Madrid lleva realizando en los últimos años en este sentido, y mucho aún el camino por recorrer, y el Plan de Acción de forma decidida apuesta por un modelo de gestión pública donde la transparencia en la gestión sea un pilar básico y

permanente. Para ello, se prevén acciones dirigidas a mejorar y ampliar la información que el ciudadano requiere como paso previo a participar, así como impregnar a toda la administración y a la sociedad en su conjunto de cultura participativa.

El último objetivo del Eje de Gobernanza aborda un asunto de máximo interés, como es el de alcanzar una colaboración interadministrativa fructífera. Para ello, el Plan de Acción promueve la necesidad de que grandes ciudades, como Madrid y Barcelona, puedan participar en aquellos foros actualmente reservados sólo a las autonomías. En definitiva, reconocer la complejidad y el papel fundamental que estos grandes territorios urbanos juegan en el futuro del país.

Objetivo 1. Una estructura organizativa y territorial eficiente

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 1.1. Desarrollar una nueva estructura organizativa destinada a favorecer una gestión más eficiente y coordinada, evitando duplicidades o solapamiento de competencias.

Línea Estratégica 1.2. Equilibrio entre descentralización y centralización como fórmula de acercamiento al ciudadano, asegurando la eficiencia en la gestión a través de una coordinación centralizada.

Línea Estratégica 1.3. Impulsar la implantación de las TIC en el nuevo modelo de organización.

Línea Estratégica 1.1. Desarrollar una nueva estructura organizativa destinada a favorecer una gestión más eficiente y coordinada, evitando duplicidades o solapamiento de competencias.

Acción 1.1.1. Análisis del organigrama del Ayuntamiento y su adecuación, tanto a las necesidades derivadas de las acciones de gobierno como a las restricciones financieras derivadas de la crisis económica. Realizar un estudio comparativo con otras grandes ciudades.

Acción 1.1.2. Emprender un Plan de Reestructuración del Sector Público dependiente. Evaluar la adecuación de los entes dependientes (organismos autónomos, sociedades mercantiles, consorcios y fundaciones), al cumplimiento de los objetivos que dieron lugar a su creación.

Acción 1.1.3. Integrar a los ciudadanos y a los agentes asociativos y sociales en la definición de las políticas públicas locales, mediante procesos de diálogo y concertación. Esta medida es especialmente importante en los nuevos barrios.

Línea Estratégica 1.2. Equilibrio entre descentralización y centralización como fórmula de acercamiento al ciudadano, asegurando la eficiencia en la gestión a través de una coordinación centralizada.

Acción 1.2.1. Definir un nuevo modelo de gestión político-administrativa del término municipal en aras de la simplificación y el reequilibrio poblacional. Reabrir el debate sobre la eficiencia actual de los distritos. Recopilar los análisis realizados e impulsar un consenso político sobre la pertinencia de mantener o no el número de distritos actual y sus competencias.

Acción 1.2.2. Evaluar la calidad de los servicios prestados por los distritos y sus equipamientos, con el fin de garantizar unos niveles mínimos y equiparables en cada uno de ellos.

Línea Estratégica 1.3. Impulsar la implantación de las TIC en el nuevo modelo de organización, en convivencia con el contacto directo a través de oficinas de atención al ciudadano.

Acción 1.3.1. Ampliación de la cobertura mediante oficinas de atención al ciudadano en lugares de máxima afluencia.

Acción 1.3.2. Impulsar la automatización de los procesos clave mediante la utilización de las TIC.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 1.3.3. Seguir avanzando en el modelo de atención al ciudadano del Ayuntamiento de Madrid LÍNEA MADRID, manteniendo la garantía de una atención telefónica 24 horas y aumentando la cartera de servicios que se prestan.

Objetivo 2. Una gestión interna innovadora y eficaz

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 2.1. Racionalizar los procedimientos administrativos.

Línea Estratégica 2.2. Emplear la evaluación del desempeño del personal como elemento determinante en la carrera profesional, y en las retribuciones.

Línea Estratégica 2.3. Garantizar una estrecha coordinación entre áreas, direcciones y órganos que desarrollen acciones relacionadas.

Línea Estratégica 2.4. Promocionar e impulsar el uso de las nuevas tecnologías.

Línea Estratégica 2.1. Racionalizar los procedimientos administrativos.

Acción 2.1.1. Impulsar la reducción de cargas administrativas aplicando buenas prácticas en materia regulación, redefiniendo y simplificando las formas de gestión y rediseñando procedimientos.

Acción 2.1.2. Fomentar la implicación de los gestores y tramitadores en la mejora continua de procedimientos administrativos, potenciando los canales de comunicación interna que permitan una implantación de mejoras detectadas.

Acción 2.1.3. Elaborar indicadores homogéneos de productividad vinculados a los procedimientos, de forma que garanticen su comparabilidad, eviten ineficiencias y permitan aplicar nuevas medidas que garanticen un mayor rendimiento de los recursos.

Acción 2.1.4. Realizar reingeniería de procesos, para detectar y eliminar actividades de escaso o nulo valor añadido.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.1.5. Impulsar la racionalización y mejora de los procedimientos municipales que tengan un mayor impacto en la actividad económica y empresarial -en particular, autorizaciones y licencias-, así como seguir avanzando en el actual sistema de contratación electrónica hasta su generalización en la relación entre contratistas y Ayuntamiento (Perfil del Contratante).

Acción 2.1.6. Establecer en las Cartas de Servicios nuevos compromisos en relación a los plazos para la resolución de gestiones con los ciudadanos.

Línea Estratégica 2.2. Emplear la evaluación del desempeño del personal como elemento determinante en la carrera profesional, y en las retribuciones.

Acción 2.2.1. Desarrollar un Plan Integral de RR.HH. basado en metodologías innovadoras, que recoja las previsiones en materia de personal y los escenarios futuros del Ayuntamiento y que fomente un mayor liderazgo de los directivos públicos en la gestión de los RR.HH.

Acción 2.2.2. Impulsar activamente la movilidad de los recursos humanos incorporándolos a los servicios con mayor demanda ciudadana, fomentando que el personal ocupe puestos adaptados a su formación y capacidades.

Acción 2.2.3. Desarrollar una normativa marco dentro del Ayuntamiento que fije los principios y objetivos de una evaluación del desempeño y los ámbitos en los que cada unidad tendría capacidad de decisión o adaptación.

Acción 2.2.4. Definir un modelo general de gestión y evaluación del desempeño en el Ayuntamiento de Madrid, fomentando la motivación del empleado público y su implicación con el servicio al ciudadano a través de la adaptación de las necesidades formativas a las funciones realizadas, la mejora de la comunicación interna, la potenciación de los espacios de participación, el reconocimiento de las competencias profesionales a partir del cumplimiento de los objetivos y la Convocatoria de premios anuales a la productividad pública municipal.

Acción 2.2.5. Desarrollar un programa de sensibilización y formación en materia de gestión del desempeño, para las personas con responsabilidades de evaluación.

Acción 2.2.6. Diseñar e implantar un Plan de acogida para nuevos empleados públicos.

Línea Estratégica 2.3. Garantizar una estrecha coordinación entre áreas, direcciones y órganos que desarrollen acciones relacionadas.

Acción 2.3.1. Elaborar un Protocolo de funcionamiento para las áreas que desarrollen actuaciones dentro de una misma política o programa.

Acción 2.3.2. Promover la puesta en funcionamiento de entornos virtuales de trabajo compartidos, grupos de mejora, seminarios, jornadas y espacios para intercambiar información y nuevo conocimiento.

Acción 2.3.3. Definición de una estructura organizativa y competencial orientada a la gestión por procesos.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.3.4. Impulsar en el marco de la intranet institucional la gestión del conocimiento aprovechando las experiencias

desarrolladas y los estudios realizados en cada ámbito, facilitando la generación de nuevo conocimiento y la innovación.

Línea Estratégica 2.4. **Promocionar e impulsar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.**

Acción 2.4.1. **Potenciar los cursos de formación a los ciudadanos en TIC, dentro de programas de empleo, de atención a la tercera edad, etc. e informar sobre las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías en las relaciones con el Ayuntamiento y la sociedad en general.**

Acción 2.4.2. **Colaborar con la Comunidad de Madrid en el ámbito de la implantación de las TIC en el territorio, no sólo identificando las necesidades formativas de empleados, ciudadanos, etc. sino también las asociadas a las redes y equipamientos y la facilidad de acceso a los mismos.**

Acción 2.4.3. **Promover plataformas para la conformación de comunidades virtuales: impulso de la presencia del Ayuntamiento en las Redes Sociales y desarrollo de extranet municipal.**

Acción 2.4.4. **Desarrollar el Plan de Sistemas con previsión de escenarios tecnológicos futuros. Sistemas de información general y territorial integrado que permita la gestión y actúe como plataforma de servicios. Acceso al sistema, en su versión de uso público, desde los nuevos dispositivos de TIC (Apps para Iphone, Ipad o Android). Eliminación del papel durante los procesos internos y en la mayoría de los procesos externos.**

Acción 2.4.5. **Implantación de la Carpeta Ciudadana Virtual con acceso a la web personalizado para la realización de Trámites on-line: notificaciones telemáticas, gestión de pagos personalizada, autoliquidaciones, calendario tributario personalizado, cita previa, noticias personalizadas, histórico de gestiones realizadas.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 2.4.6. **Garantizar en todas las áreas el cumplimiento de la Ley 11/2007 de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, en todos los ámbitos: 1.- Orientado al ciudadano (realización de todos los trámites, información personalizada y proactividad en determinados servicios más usuales); 2.- Orientado a las empresas: fundamentalmente potenciando la proactividad de la administración municipal para facilitar la gestión de trámites impulsando esta vía como principal medio de comunicación.**

Objetivo 3. Una mejor financiación para el Ayuntamiento

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 3.1. Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener un diseño tributario mejor definido, con mayor margen en los tipos de gravamen y con una mayor capacidad de decisión en bonificaciones, exenciones, etc.

Línea Estratégica 3.2. Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener un sistema de financiación adecuado basado en una definición rigurosa de los servicios municipales propios.

Línea Estratégica 3.3. Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener una mayor participación en los tributos de las administraciones supramunicipales, con un sistema de garantías que proteja su estabilidad.

Línea Estratégica 3.1. Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener un diseño tributario mejor definido, con mayor margen en los tipos de gravamen y con una mayor capacidad de decisión en bonificaciones, exenciones, etc.

Acción 3.1.1. Acompañar la política tributaria de una campaña informativa y de formación al contribuyente, en la que se expliquen de forma clara y accesible las bases de dicha política y las ventajas de la misma. Fomentar la concienciación ciudadana sobre el coste de prestación de los servicios públicos a través de información precisa sobre su coste real por unidad producida / prestada y la procedencia de la fuente de ingresos con que se financia. Establecer un criterio fundamentado que permita, por un lado, hacer más racional la aportación del usuario al coste de los servicios individualizados y, por otro, hacer más explícito y visualizar mejor la racionalidad de la aportación de los fondos generales.

Acción 3.1.2. Elaborar un Plan de tasas y precios públicos, con el fin de determinar el grado de cobertura del coste de los diferentes servicios municipales.

Acción 3.1.3. Definir una estrategia para negociar la participación del Ayuntamiento en la recaudación de los impuestos autonómicos.

Línea Estratégica 3.2. Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener un sistema de financiación adecuado basado en una definición rigurosa de los servicios municipales propios.

Acción 3.2.1. Determinar los diferentes tipos de servicios (propios, impropios y no obligatorios), considerando los gastos medios que implican, así como los ingresos que llevan asociados. Elaborar un análisis pormenorizado de los gastos impropios (en coordinación con otras ciudades). Fijar prioridades en la prestación de servicios y con distinto nivel de calidad y costes en las competencias "impropias", sobre el que promover un debate social que contribuya a aclarar el marco competencial mínimo y máximo que corresponde a los municipios de las características de Madrid.

Acción 3.2.2. Determinar los costes asociados a las competencias recogidas en la Ley de Capitalidad y solicitar su compensación.

Acción 3.2.3. Evaluación continua sobre la posible externalización de servicios públicos que generen suficientes ingresos para autofinanciar la prestación de los mismos.

Acción 3.2.4. Elaborar un plan de gestión centralizada del patrimonio que se fundamente en el control continuo de su nivel de uso y en la definición de un sistema de obtención de recursos asociados y adaptado a las condiciones de mercado.

Línea Estratégica 3.3. Desarrollar actuaciones y promover iniciativas con el fin de obtener una mayor participación en los tributos de las administraciones supramunicipales, con un sistema de garantías que proteja su estabilidad.

Acción 3.3.1. Instar a la Administración del Estado para que equipare la financiación por habitante ajustado de las grandes ciudades, tal y como se ha llevado a cabo en la financiación autonómica, sin que ello suponga una merma de financiación para ninguna de ellas (igualdad de financiación a igualdad competencial). Deberían tenerse en cuenta factores adicionales a los estrictamente basados en la cuantificación poblacional (población menor de 16 años, inmigración, envejecimiento, superficie municipal, etc.).

Acción 3.3.2. Instar a la Administración del Estado para la reforma del sistema de financiación local conforme a la identificación de los déficit asociados a competencias no propias, directamente y/o implicando a los distintos órganos representantes de intereses municipales como la FEMP, la CNAL, etc. Promover la armonización de la legislación básica de régimen local con la legislación sobre las haciendas locales como forma de superar el modelo establecido por la Ley de Bases de Régimen Local de 1985.

Acción 3.3.3. Elaborar, de forma coordinada con otras grandes ciudades, un documento justificativo de la necesidad de aumentar el porcentaje de cesión de los impuestos estatales y de mejorar los criterios de asignación. Este documento se presentará y defenderá ante el Gobierno, con la necesidad de atender las demandas de las grandes ciudades.

Acción 3.3.4. Insistir frente a Comunidad Autónoma y al Estado sobre la conveniencia de desarrollar una participación en los tributos autonómicos que compense el déficit derivado de la gestión de servicios públicos desde la Corporación que, requeridos al ayuntamiento, sean de competencia autonómica. Justificar a través de un estudio independiente que, en caso de considerarse

conveniente, obtuviese el respaldo de los Ayuntamientos de los municipios más grandes de la Comunidad de Madrid.

Acción 3.3.5. Mejorar los sistemas de cesión impositiva a través de indicadores que reflejen mejor la actividad económica a través de índices de consumo (IVA) y no exclusivamente poblacionales. Promover la creación de un impuesto local que grave la actividad económica de forma más efectiva que el actual IAE.

Objetivo 4. Una racionalización del gasto

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 4.1. Mantener una evaluación y control permanente sobre el coste de los servicios, evitando gastos o prestaciones no relevantes para el ciudadano.

Línea Estratégica 4.2. Priorizar, entre los servicios que se prestan y que son competencia de administraciones supramunicipales, los más relevantes para el ciudadano.

Línea Estratégica 4.1. Mantener una evaluación y control permanente sobre el coste de los servicios, evitando gastos o prestaciones no relevantes para el ciudadano.

Acción 4.1.1. Realizar un análisis de coste-beneficio de los servicios principales prestados a la ciudad y a los ciudadanos, considerando también sus resultados y el impacto de su prestación. Para ello es necesario desarrollar una verdadera contabilidad de costes que abarque la totalidad de servicios municipales

Acción 4.1.2. Seleccionar servicios críticos (con un mayor peso específico en el presupuesto municipal) y promover la comparación intermunicipal en la prestación de estos servicios en términos de coste, eficacia y satisfacción ciudadana. Crear ámbitos intermunicipales específicos para el intercambio de experiencias, buenas prácticas y que faciliten la puesta en marcha de medidas conjuntas para la obtención de mejores resultados.

Acción 4.1.3. Fomentar la transparencia de las evaluaciones realizadas mediante su publicación en Web y otros canales. Desarrollar estrategias de cooperación con otros sectores para la prestación de servicios.

Acción 4.1.4. Dotar al sistema de compras centralizadas de todos los instrumentos necesarios para que disponga de la información con rapidez y pueda realizar su trabajo con la mayor agilidad.

Acción 4.1.5. Diseñar un Plan Estratégico de sostenibilidad municipal.

Acción 4.1.6. Elaborar el presupuesto asociado a las transferencias corrientes dirigidas a personas, empresas y organismos distintos a los entes dependientes del Ayuntamiento, sobre la base del impacto de las mismas y de los objetivos buscados por la política municipal.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 4.1.7. **Continuar con la política de ahorro y control en el gasto corriente del Ayuntamiento.**

Línea Estratégica 4.2. **Priorizar, entre los servicios que se prestan y que son competencia de administraciones supramunicipales, los más relevantes para el ciudadano.**

Acción 4.2.1. **Establecer una clasificación agrupando servicios por orden de prioridad para la ciudadanía en función de diferentes escenarios presupuestarios, y no sólo ante los más probables sino también ante situaciones de estrés que se advertirán con indicadores anticipados.**

Acción 4.2.2. **Establecer un catálogo de servicios prestados por el Ayuntamiento, determinando cuales son propios, cuales impropios, qué grado de cobertura se ofrece por parte de otras administraciones, así como cuál es su repercusión para el ciudadano de Madrid y los posibles usuarios de otros municipios. Conseguir una adecuada definición del reparto competencial de los tres niveles de la administración y una proporcionada financiación para atender los servicios prestados.**

Acción 4.2.3. **Realizar un análisis periódico del coste de los servicios que presta el Ayuntamiento y son competencia de otras administraciones con el fin de adoptar las decisiones necesarias con respecto a ellos desde la triple perspectiva de su coste, financiación y eficacia. Valorar la conveniencia de eliminarlos del catálogo de servicios del Ayuntamiento.**

Acción 4.2.4. **Coordinarse con la Comunidad Autónoma en la prestación de servicios de competencia autonómica que el Ayuntamiento, por razones de demanda, deba completar. Negociar con la Comunidad Autónoma la prestación de servicios de competencia autonómica para los que la gestión municipal puede ser más eficiente, siempre y cuando se dote al Ayuntamiento de la financiación necesaria.**

Acción 4.2.5. **Estudiar las oportunidades que ofrece la generación de alianzas con otros municipios del área metropolitana para la prestación de servicios comunes.**

Objetivo 5. Unos servicios municipales eficientes y de calidad

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 5.1. Adecuar los sistemas de gestión de los servicios a criterios de eficiencia, eficacia y calidad.

Línea Estratégica 5.2. Fomentar la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación en los sistemas de control y gestión.

Línea Estratégica 5.1. Adecuar los sistemas de gestión de los servicios a criterios de eficiencia, eficacia y calidad.

Acción 5.1.1. Implantar escenarios presupuestarios plurianuales que supongan el marco de los presupuestos anuales y permitan a los centros directivos planificar a medio plazo teniendo en cuenta la evolución prevista de los recursos disponibles, de forma que garanticen la continuidad de su presupuesto base y conozcan el margen para incorporar nuevas iniciativas o necesidades de gasto adaptadas al nuevo entorno económico y social.

Acción 5.1.2. Impulsar la creación de un grupo de trabajo formado por representantes de grandes ciudades españolas y europeas, que sirva de marco para la realización de análisis comparados de los resultados obtenidos en cada municipio en la gestión de los servicios.

Acción 5.1.3. Impulsar nuevas formas de consorcios para la gestión compartida de servicios con otras administraciones.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.1.4. Realizar análisis periódicos de coste-beneficio de los servicios principales prestados a la ciudad y a los ciudadanos y estudiar formas de prestación alternativas que impliquen menor coste y mantengan o mejoren los estándares de calidad. Para ello será necesario determinar y concretar los criterios que permitan establecer y comparar los niveles de calidad y eficiencia. Este proceso se seguirá, como mínimo, cada vez que finalice un contrato de gestión de servicio.

Acción 5.1.5. Seguir impulsando la evaluación externa/interna de la calidad de los servicios que presta el Ayuntamiento de Madrid.

Línea Estratégica 5.2. **Fomentar la utilización intensiva de las nuevas tecnologías en los sistemas de control y gestión.**

Acción 5.2.1. **Impulsar entre la ciudadanía el uso de aplicaciones Web y móviles ("realidad aumentada").**

Acción 5.2.2. **Comunicación interadministrativa telemática en todos los ámbitos que exigen intercambio de información.**

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 5.2.3. **Fomento de portales interactivos de forma que sea posible la relación electrónica integral entre el Ayuntamiento y el ciudadano:**

- **Potenciar y mejorar de forma continua el Portal del Contribuyente, para personalizar su información, y permitir su exportación, uso y tratamiento en entornos telemáticos seguros (de relación con el ciudadano, y con otras Entidades y Administraciones Públicas).**
- **Licitación electrónica completa para todos los tipos de contratos a través del Perfil del Contratante,**
- **Portal del Empleado Público que le permita disponer de información *on-line* sobre la gestión del área en función de su perfil (si es pertinente, cumplimiento de objetivos, cuadro de mando del área) y acceder a todas las actuaciones definidas en la política de recursos humanos y gestionar sus trámites.**

Objetivo 6. Las relaciones con los ciudadanos: la participación y la transparencia informativa

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 6.1. Intensificar el principio de transparencia, especialmente respecto a aspectos como la política tributaria (grado de cobertura de los servicios municipales a través de tasas y precios públicos) y la evaluación de la gestión municipal.

Línea Estratégica 6.2. Avanzar en un modelo proactivo de transmisión informativa innovador, que atienda y responda a las demandas ciudadanas de información.

Línea Estratégica 6.3. Buscar nuevas fórmulas de participación ciudadana para ayudar a la toma de decisiones de los representantes electos de la ciudad. Utilizar los procesos de participación pública como instrumentos para abordar la desafección democrática.

Línea Estratégica 6.1. Intensificar el principio de transparencia, especialmente respecto a aspectos como la política tributaria (grado de cobertura de los servicios municipales a través de tasas y precios públicos) y la evaluación de la gestión municipal.

Acción 6.1.1. Impulsar iniciativas basadas en el principio de co-responsabilidad entre la Administración pública y la ciudadanía, propiciando una mayor vinculación de los ciudadanos en la gestión de los servicios y la información sobre costes reales y calidad de los mismos.

Acción 6.1.2. Fomentar la evaluación de los planes y programas municipales.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 6.1.3. Consolidar el Observatorio de la Ciudad como instrumento de transparencia, evaluación y mejora de los servicios públicos del Ayuntamiento de Madrid.

Línea Estratégica 6.2. Avanzar en un modelo proactivo de transmisión informativa innovador, que atienda y responda a las demandas ciudadanas de información.

Acción 6.2.1. Avanzar en el concepto de “Ciudad Móvil”: fomentar el acceso a los servicios públicos a través de los diferentes terminales móviles.

Acción 6.2.2. Fomentar un uso intensivo de la Web municipal entre los ciudadanos mediante campañas.

Línea Estratégica 6.3. **Buscar nuevas fórmulas de participación ciudadana para ayudar a la toma de decisiones de los representantes electos de la ciudad. Utilizar los procesos de participación pública como instrumentos para abordar la desafección democrática.**

Acción 6.3.1. **Fomentar una mayor participación de los ciudadanos en los procesos de elaboración de políticas y planes (siguiendo los ejemplos de los Planes Especiales de Inversión, Planes de Barrio, etc.). Alcanzar niveles altos de participación co-decisión y cogestión.**

Acción 6.3.2. **Impulsar el uso de las TIC como herramienta para la participación pública. Utilizar las Redes Sociales como instrumentos avanzados de participación que amplifiquen el impacto de forma rápida en los procesos de consulta pública que sirvan de referencia para las actuaciones de gobierno.**

Acción 6.3.3. **Avanzar en el desarrollo y modernización del tejido asociativo. Diseño de un plan de dinamización del movimiento asociativo que permita reforzar las relaciones y la comunicación entre asociaciones mediante la creación de redes con un programa de actuación coordinado. Puesta en marcha de una red virtual para el intercambio de experiencias y conocimiento. Profesionalización de la gestión de las Asociaciones.**

Acción 6.3.4. **Crear un Consejo de Participación Infantil y Adolescente que programe acciones que contribuyan al desarrollo cívico de los niños y jóvenes madrileños.**

Acción 6.3.5. **Establecer un Pacto Cívico o Carta de Compromisos de la Ciudadanía y la Institución. Promover el "Foro de la Ciudad de Madrid" con participación de líderes representativos del territorio y sectoriales.**

Objetivo 7. Una fructífera colaboración interadministrativa

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Línea Estratégica 7.1. Impulsar la participación de las grandes ciudades (Madrid y Barcelona) en el Consejo de Política Fiscal y Financiera.

Línea Estratégica 7.2. Impulsar la creación de consejos o asociaciones que tengan representatividad ante el Gobierno para el debate de las necesidades financieras

Línea Estratégica 7.1. Impulsar la participación de las grandes ciudades (Madrid y Barcelona) en el Consejo de Política Fiscal y Financiera.

Acción 7.1.1. Lograr el respaldo de las instituciones a un documento que justifique la necesidad de que una gran ciudad como Madrid participe en el Consejo de Política Fiscal y Financiera, basado en que sus características se acercan más a las de una Comunidad Autónoma que a las del resto de municipios españoles.

Acción 7.1.2. Crear un grupo de trabajo específico de grandes ciudades para el desarrollo de propuestas en la FEMP, con participación de políticos y técnicos. Estas propuestas se trasladarán al Consejo de Política Fiscal y Financiera.

Acciones en curso que se mantienen y mejoran

Acción 7.1.3. Continuar promoviendo en todos los foros posibles la necesidad de una nueva financiación local que contemple el caso de las grandes ciudades y, específicamente, el de Madrid. Impulsar un grupo de trabajo bilateral (Madrid-Barcelona) para el impulso de un estatuto especial para ambas ciudades en materia fiscal y financiera, o bien de áreas metropolitanas que superen el millón de habitantes.

Línea Estratégica 7.2. Impulsar la creación de consejos o asociaciones que tengan representatividad ante el Gobierno para el debate de las necesidades financieras

Acción 7.2.1. Promover entre las ciudades más grandes de España la creación de un Consejo para la defensa de los intereses de

sus administraciones municipales. Hacer de Madrid la ciudad líder en impulsar el proceso de creación del Consejo de Grandes Ciudades

Acción 7.2.2. Reclamar ante la Comisión Europea de forma activa y coordinada, una mayor participación, al menos, de las grandes ciudades, en la gestión de los fondos europeos que se destinan a financiar actuaciones y prestar servicios en los entornos urbanos.

Acción 7.2.3. Aprovechar al máximo las posibilidades de la FEMP para la generación de ámbitos de trabajo propios para las grandes ciudades.

¡MADRID!