



20 **ALCOBENDAS**
30 **LIDERA**
PLAN ESTRATÉGICO



ALCOBENDAS

♥♥♥♥ late por ti

alcobendas.org

ÍNDICE

	PRESENTACIONES	6
01.	INTRODUCCIÓN	11
02.	METODOLOGÍA DE TRABAJO	15
03.	DIAGNÓSTICO. ALCOBENDAS 2020-2030. SITUACIÓN Y PRINCIPALES TENDENCIAS	21
04.	PROPÓSITO, VISIÓN Y VALORES ALCOBENDAS 2030	27
05.	ALINEACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO ALCOBENDAS LIDERA 2030 CON LA AGENDA 2030 Y LOS ODS	33
06.	LOS 4 EJES DEL PLAN: OBJETIVOS, ACTUACIONES Y PROYECTOS POR ÁMBITO	39
	6.1 EJE 1. Entorno Urbano y Natural. Ámbitos Estratégicos: Hábitat urbano y natural. Movilidad. Seguridad. Vivienda. Eficiencia energética. Medio ambiente.	40
	6.1.1 Introducción	41
	6.1.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas del Eje Entorno Urbano y Natural	52
	6.1.3 Proyectos	62
	6.2 EJE 2. Económico y de Empleo. Ámbitos Estratégicos: Comercio. Empleo. Promoción empresarial. Innovación de la ciudad e Infraestructuras.	68
	6.2.1 Introducción	68
	6.2.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas en el Eje Económico y de Empleo	73
	6.2.3 Proyectos	79
	6.3 EJE 3. Social y Sanitario. Ámbitos Estratégicos: Cultura. Deporte y salud. Educación. Familias e igualdad de género. Ciudad resiliente.	82
	6.3.1 Introducción	83
	6.3.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas en el Eje Social	86
	6.3.3 Proyectos	94
	6.4 EJE 4. Transformación. Ámbitos Estratégicos: Simplificación, innovación y digitalización. Integridad y Transparencia. Sostenibilidad, eficiencia y evidencia. Talento. Gestión patrimonial.	98
	6.4.1 Introducción	99
	6.4.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas	102
	6.4.3 Proyectos	114
	6.5. Priorización de los proyectos	119
07.	COMUNICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	129
08.	ANEXOS	135

Edita:
Ayuntamiento de Alcobendas

Textos:
Departamento de Planificación y Evaluación del Ayuntamiento de Alcobendas

Dirección de arte y fotografías:
Departamento de Comunicación del Ayuntamiento de Alcobendas

Maquetación:
Eventos y Sinergias S.L.

Impresión:
Enbobina. Impresores S.L.

Depósito Legal: M-5445-2023







PLAN ESTRATÉGICO 2023

La elaboración de un plan estratégico de calidad es esencial para proporcionar una visión clara y una dirección en la que abordar los desafíos y oportunidades que, cada día, surgen en el gobierno de un municipio tan rico en matices como lo es Alcobendas.

Además, un plan estratégico nos permite, tanto a los gestores como a los vecinos, medir el progreso y rendir cuentas sobre las acciones y decisiones. Es una herramienta clave para garantizar un gobierno efectivo y responsable.

Es igualmente importante tener cierto margen de flexibilidad y adaptabilidad para poder enfrentar imprevistos o nuevas ideas que surjan al escuchar a nuestros vecinos. Modificaciones que mejoren el plan final y se adapten mejor a la realidad del día a día. Es importante encontrar un equilibrio entre la planificación estratégica y la capacidad de improvisación para ser capaces de adaptarse.

Personalmente baso mi política en tres grandes bloques: el talento, los proyectos y las personas.

Gobernar un municipio es un desafío que requiere una combinación de habilidades técnicas, conocimientos financieros, planificación urbana, seguridad, limpieza, cultura, deportes, negociación y gestión de personas. Proyectos bien ejecutados tienen un impacto significativo en la vida de los vecinos, por lo que es importante trabajar en estrecha colaboración con ellos, que viven el día a día en la calle, para asegurarse de que sus necesidades sean reflejadas en las planificaciones y sean sostenibles a largo plazo. Las personas son la piedra angular. Mirar, escuchar y hacer, para que las personas puedan disfrutar de servicios públicos de calidad, tengan sus necesidades cubiertas y mantengan su dinero en sus propios bolsillos.

Por eso el ayuntamiento de Alcobendas, realizó un proceso de consulta y participación ciudadana, tras en que se ha fijado con claridad un propósito, que es el de *contribuir al progreso social y la prosperidad económica sostenible de la ciudadanía*. Y lo hacemos con la visión de seguir siendo un referente de ciudad innovadora, sostenible e integradora, donde nadie se quede atrás y cada uno desde su responsabilidad pueda contribuir a los objetivos comunes. Es el gran reto que tenemos y asumimos con la máxima ilusión.

El presente plan Lidera 2030 da continuidad a tres planes de largo alcance y más de 30 años de experiencia que han hecho posible la ciudad que hoy disfrutamos y nos han convertido en un referente a nivel nacional, tanto de atracción de inversión, como en deporte, cultura, apoyo social, o educación que nos permiten disfrutar de unos altos estándares de calidad de vida.

Este plan Alcobendas Lidera nos proyecta hacia el 2030 a través de 4 estrategias y 94 proyectos, que apuntan a una ciudad cada vez más saludable y sostenible, en la que la innovación y el impulso empresarial laten con fuerza, y donde la tecnología más puntera nos servirá para tener una ciudad segura en la que nos podamos mover libremente de acuerdo con los nuevos estándares de sostenibilidad, reduciendo emisiones y consolidándonos como esa ciudad amigable donde todos los servicios necesarios están a menos de 15 minutos. Una ciudad con proyectos e ideas como convertir un antiguo vertedero en un nuevo parque forestal en Fuente Lucha o la creación de un desarrollo urbanístico en Valgrande que será un distrito inteligente, eficiente y amable con la ciudadanía, que permitirá a muchas familias de Alcobendas encontrar una vivienda asequible en la ciudad que quieren.

Alcobendas disfruta de una facturación empresarial sólida, siendo la tercera en el país. La administración local fomenta un entorno favorable para que las empresas prosperen y creen empleo para sus habitantes. Este flujo de apoyo permite ofrecer servicios públicos de calidad sin afectar el bolsillo de la ciudadanía, gracias a los impuestos más bajos de la comunidad de Madrid. Además, Alcobendas destaca por tener uno de los índices más bajos de paro en España.

Y seguimos avanzando. Este plan estratégico recoge todos nuestros proyectos para que las personas, empresas y entidades se puedan beneficiar de un municipio tan potente como es Alcobendas.

Aitor Retolaza Izpizua
Alcalde de Alcobendas





En este documento tenemos el placer de presentar el *Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030*. Los planes estratégicos sintetizan el proyecto de desarrollo global de la ciudad, mediante un proceso profundo de reflexión, partiendo de su situación actual y definiendo cómo desean sus ciudadanos y ciudadanas que sea en el futuro.

En Alcobendas somos privilegiados porque nuestra ciudad se ha desarrollado en base a la planificación estratégica desde hace 30 años. La ciudad que conocemos hoy fue pensada en el primer plan estratégico en los años noventa liderado por el Gobierno del, por aquel entonces, alcalde José Caballero e impulsado por Manuel Aragüetes, responsable de su elaboración. Por ello, podemos decir que parte del éxito que ha experimentado nuestra ciudad en estas últimas décadas tiene que ver con ese acertado trabajo de reflexión compartida que se realizó para diseñar y desarrollar la ciudad que es hoy.

El *Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030*, el cuarto que abordamos en la ciudad, ha sido elaborado a lo largo de los dos últimos años contando con la participación de numerosos colectivos, entidades y personas. Porque en Alcobendas creemos en el valor que aporta el rico tejido social con el que contamos para diseñar nuestra ciudad. Para su realización se han tenido en cuenta diferentes aspectos; sociales, territoriales y económicos. Como resultado, fueron recibidos más de 100 proyectos, gran parte de los cuales han sido validados para formar parte del documento que aquí se presenta.

Con su presentación, nos encontramos, por tanto, en un nuevo ciclo para transformar Alcobendas. La ciudad que imaginamos es una ciudad que crece, más verde y que profundiza en la calidad de vida y el bienestar de sus vecinos y vecinas.

Crece con Valgrande, un nuevo barrio que contará con el 55 % de vivienda con algún tipo de protección pública y que por fin ofrecerá la oportunidad de acceder a vivienda a miles de vecinos. Hemos imaginado un barrio sostenible, con servicios públicos a la altura de nuestra ciudad, pero que, además, protegerá de manera reforzada el entorno natural.

Profundiza en el bienestar de sus vecinos, con proyectos que cambiarán la ciudad haciéndola más verde, como el *Parque Forestal de Fuentelucha*. Este nuevo espacio es otro de los grandes proyectos que incluye el plan y en los que ya estamos trabajando.

Este parque forestal recupera el antiguo vertedero para convertirlo, con 185.000 metros cuadrados, en el mayor pulmón verde de la ciudad.

Alcobendas crece, pero también se transforma, y el Plan Estratégico pone la mirada en el corazón de la ciudad para desarrollar un urbanismo que eleve la calidad de las infraestructuras y amplíe su sostenibilidad mediante la proliferación de vegetación urbana. Por eso, vamos a transformar la calle Marqués de la Valdavia en el tramo comprendido entre el África y la Avenida de España. Una reforma integral que la convertirá nuevamente en un espacio referente de la ciudad. Este proyecto, junto con otras iniciativas incluidas en el plan, tienen como objetivo incrementar, más si cabe, la calidad de vida en nuestra ciudad.

Por último, Alcobendas vive orgullosa de su presente y, mediante este nuevo Plan Estratégico, también está confiada con su futuro. Vivimos en una ciudad vibrante que cuenta con una situación privilegiada, unos servicios públicos altamente valorados, amplias zonas verdes y un alto crecimiento económico que nos permiten una enorme calidad de vida, pero lo mejor de todo es su gente. Por eso desde las instituciones debemos trabajar con el propósito de lograr cumplir los sueños de sus vecinos y vecinas, que los sueños no se queden en meros proyectos, hacerlos realidad, que la ciudad sea cercana, una ciudad que late por ti.

Rafael Sánchez Acera
Vicealcalde de Alcobendas





1

INTRODUCCIÓN





Con la elaboración del presente documento, Alcobendas emprende su cuarto Plan Estratégico, consolidando su tradición como referente en la planificación estratégica y en la elaboración de planes y programas. En esta ocasión, pretendemos que este se convierta en un viaje de transformación, en un entorno tan cambiante como el actual, donde no hay un solo futuro sino varios posibles, con numerosos escenarios y donde cada vez es más complicado predecir o establecer criterios y objetivos a medio y largo plazo.

La gestión de los riesgos en una ciudad y la previsión de planes de contingencia que los puedan atajar cobran cada vez más importancia. Es preciso realizar una planificación aún más flexible y abierta a estrategias y planes emergentes devenidos a veces de las circunstancias del entorno, como la reciente crisis sanitaria, económica y social provocada por la pandemia del COVID-19. El Plan REACTIVA Alcobendas fue un buen ejemplo de ello.

Las Administraciones tienen que tomar medidas que incrementen la resiliencia de las ciudades ante catástrofes (como la pandemia actual) que hasta ahora pensábamos que nos eran ajenas. La estrategia de transformación, modernización e innovación municipal de Alcobendas debe considerarlas como una de sus variables. Por otro lado, la actual realidad de fragmentación política y los necesarios gobiernos de coalición obligan a una nueva cultura de entendimiento político y colaboración institucional a la que no estamos acostumbrados y que es causa a veces de bloqueo, inestabilidad y dificultades para desarrollar políticas transformadoras de amplio calado.

Por ello, ha resultado fundamental elaborar de forma colaborativa y participada un nuevo Plan Estratégico suficientemente ambicioso, entusiasta y a la vez realista, marcando un nuevo estilo de gobierno y gestión con cuatro características principales:

- **TRANSPARENCIA**, contándole a la ciudadanía desde el principio lo que vamos a hacer.
- **PARTICIPACIÓN y COORDINACIÓN**, involucrando a todos nuestros grupos de interés.
- **REALISMO**, es decir, fijando prioridades, ya que no podremos hacerlo todo y es necesario alinear objetivos y recursos.
- **RESPONSABILIDAD y COHERENCIA**, haciendo que los compromisos sean posibles y conocidos por todos.

Este documento presenta el *Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030* y es el fruto de un largo proceso de análisis y participación que ha buscado el consenso. En la sección segunda se explica la metodología empleada. En la sección tercera, se resume el diagnóstico de la ciudad (completado en el anexo), elaborado como punto de partida de este Plan y con el objetivo de conocer, de primera mano, la situación actual de Alcobendas y su ciudadanía. La sección cuarta incluye el propósito, visión y valores, que han sido definidos a partir de una encuesta a los grupos de interés, de las consideraciones aportadas por el nuevo modelo de gestión EFQM 2020 y de un estudio de cultura organizacional. La sección quinta está dedicada a alinear el Plan con la Agenda 2030 y los ODS, la Agenda Urbana Española y el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. La sección sexta presenta los ejes de los que se compone el Plan e incluye las orientaciones estratégicas para cada uno de ellos, así como sus respectivos ámbitos de actuación y proyectos específicos priorizados. Finalmente, en la sección séptima se esboza la propuesta de comunicación y evaluación.

Este modelo refleja a las claras nuestra manera de trabajar de forma compartida con la ciudadanía y de construir entre todos el futuro que queremos para Alcobendas. Gracias por vuestra participación y aportaciones.

Ángel Sánchez Sanguino

2º teniente de alcalde, delegado de Economía, Hacienda, Planificación, Organización y Calidad



Equipo de gobierno municipal



2

METODOLOGÍA DE TRABAJO



El proceso del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030 parte de un cronograma en el que se identifican cuatro etapas fundamentales:



DIAGNÓSTICO DEL PLAN

Este Plan Estratégico ha comenzado con la elaboración de un **Diagnóstico Socioeconómico de Alcobendas**¹ que ha partido de una serie de trabajos, estudios y otros procesos consultivos previos y que se ha nutrido de diversas fuentes de datos, a nivel cualitativo y cuantitativo.

Entre estos trabajos, estudios y procesos previos que se consultaron, se encuentran los siguientes:²

- Trabajos: Conclusiones de la **Evaluación del Plan Estratégico “Diseña 2020”**; Planes institucionales vigentes (Comisión Europea, Estrategias nacionales post-COVID-19, etc.); Estudio de las “mega tendencias” a nivel global y local; Planes internos en vigor (**PAM**, **Plan Reactiva**, Plan Maestro, Plan de Transformación e Innovación, Plan Smart Cities, Plan de Movilidad, etc.); Evaluación ex ante mediante objetivos y metas alineados con los ODS de la Agenda 2030. Fruto de este último trabajo en colaboración con la empresa Smart&City es el documento **Diagnóstico de los ODS de la Agenda 2030 en Alcobendas 2021**³

¹ Ver Anexo 1

² Documentos disponibles en la web municipal (Planificación municipal)

³ Ver Anexo 2

- Estudios: **Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020**; Estudios sectoriales de la población: Infancia, Juventud, Personas Mayores... **Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal en Alcobendas**; Estudios sobre Seguridad, Medio Ambiente, Sostenibilidad... **Estudio sobre Necesidades Sociales en Alcobendas**.
- Procesos de consulta: **Consulta vecinal en Alcobendas 2019**; Incorporación a la Red FEMP para el desarrollo de los ODS.

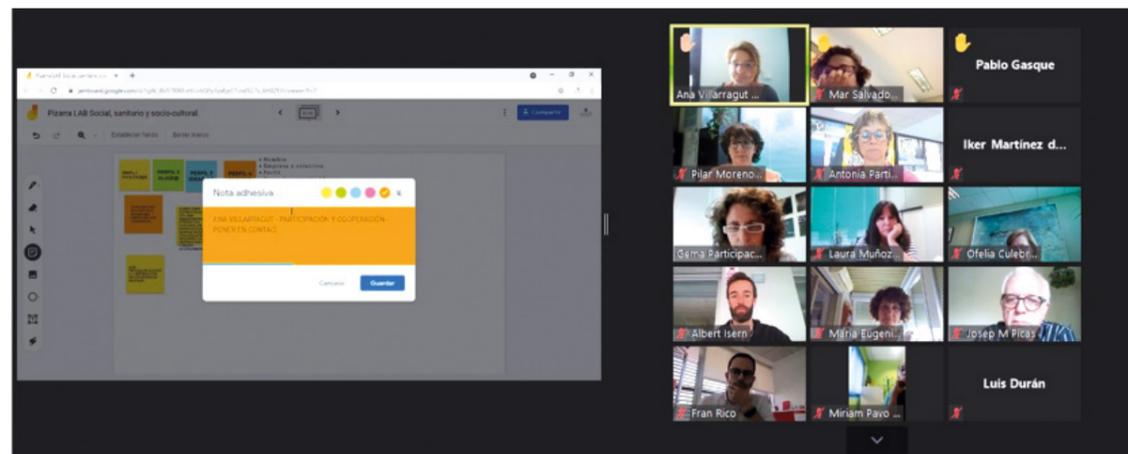
DISEÑO PARTICIPADO DEL PLAN

Tras la elaboración del Diagnóstico, se ha pasado a la fase de Diseño participativo, que ha conestado de cuatro momentos en los que han colaborado todos los actores:

- La **Consulta Visión 2030**. A través de una encuesta, se ha solicitado la opinión de los grupos de interés sobre cuáles deberían ser el Propósito, la Visión y los Valores de Alcobendas. Con los **resultados obtenidos** se ha elaborado, en una fase posterior, un documento institucional sometido a la validación técnica y del Gobierno (ver etapa de Formulación del Plan).
- La **Jornada de Lanzamiento**. En esta Jornada, desarrollada el 12 de mayo de 2021 se presentó la **metodología** planificada para la construcción del Plan y se contó con la intervención de distintos expertos en materia de Salud, Economía, Empleo, Servicios Sociales, Urbanismo... Fue una jornada a la que se pudo asistir de forma presencial (con un aforo restringido debido a las medidas sanitarias que en ese momento exigía la pandemia) o de forma telemática mediante conexión *streaming*. En total, participaron en la jornada más de 400 personas.
- Los **Laboratorios Urbanos de Cocreación Retos 2030**. Durante los meses de mayo y junio de 2021, se desarrollaron, a lo largo de varias sesiones cada uno, tres Laboratorios Urbanos de Cocreación:
 - Laboratorio Social y Sanitario: la presentación de este Laboratorio corrió a cargo de la experta **Ana Isabel Lima**.
 - Laboratorio Económico y de Empleo: este Laboratorio fue introducido por la experta **Nieves Cuesta** y el experto **Manuel Hidalgo**.
 - Laboratorio Urbano: los expertos **Alfonso Vegara** y **Juan Luis Manfredi** fueron quienes presentaron este Laboratorio.

Durante el transcurso de los Laboratorios, todas aquellas personas que han participado en los mismos han tenido la oportunidad de presentar sus **proyectos** para que estos formen parte del **Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030**. Después de la celebración de los Laboratorios, se han seguido recibiendo a través de correo electrónico más proyectos en los formularios de presentación que se han habilitado para tal efecto en la página web del Plan, llegando a contar con **115 proyectos** presentados hasta finales de 2022.





Laboratorios urbanos de Co-creación Retos 2030

ELABORACIÓN Y PRIORIZACIÓN DEL PLAN

La participación ha sido transversal en todas las etapas de elaboración del Plan Estratégico. Para lograr el éxito del Plan, ha sido necesario contar con la implicación de todos los grupos de interés, los agentes locales, la plantilla municipal, las empresas de la zona, las asociaciones de la localidad y otros ayuntamientos e instituciones, que con su participación han contribuido al diseño del futuro de nuestra ciudad.

El proceso de elaboración de este Plan Estratégico posee dos elementos diferenciadores respecto a Planes anteriores:

- 1) La **apuesta decidida** del actual Gobierno municipal por la **alineación del Plan con los ODS de la Agenda 2030**. Esto ha implicado la definición con carácter previo de los objetivos y las metas en relación con el cumplimiento a nivel local de los ODS y la Agenda 2030.
- 2) Este plan incorpora, como necesaria novedad, una **propuesta robusta de seguimiento y de evaluación final**.

Partiendo de nuestra hoja de ruta, la Agenda 2030, y de nuestro firme compromiso de alinearnos con la misma, la **Oficina Técnica** ha realizado un importante **proceso de reflexión estratégica** en colaboración con los directivos municipales que ha permitido, en primer lugar, decidir en qué objetivos de la Agenda queremos que Alcobendas tenga un mayor impacto y, en segundo lugar, definir las metas para esos objetivos a nivel local y proponer actuaciones que impacten en esas metas y objetivos predefinidos mediante procesos participativos con los grupos de interés.

Este proceso de reflexión estratégica se ha realizado para cada uno de los ámbitos que componen los ejes estratégicos del Plan de forma individual y sus resultados se han consensado a nivel global y teniendo en cuenta que hay **temas muy transversales** como la sostenibilidad, la perspectiva de género o el cambio climático, que afectan a todos los ámbitos. Los Ejes y los Ámbitos que componen el Plan Estratégico Alcobendas 2030 son los siguientes:

- **Eje Entorno Urbano y Natural.** Incluye los ámbitos de Hábitat urbano y natural; Movilidad; Seguridad; Vivienda; Eficiencia energética y Medio ambiente.
- **Eje Económico y de Empleo.** Incluye los ámbitos de Comercio; Empleo; Promoción empresarial; Infraestructuras e Innovación/emprendimiento en la ciudad.

- **Eje Social y Sanitario.** Incluye los ámbitos de Cultura; Deporte y salud; Educación, Familias e igualdad de género y Ciudad resiliente.
- **Eje Transformación.** Incluye los ámbitos de Simplificación, innovación y digitalización; Integridad y transparencia; Sostenibilidad y eficiencia; Talento y Gestión patrimonial.

En esta etapa, los **proyectos** recibidos durante el diseño participado del Plan se han **agrupado por ámbito** de actuación y se les ha asignado un **indicador** para su posterior seguimiento y **evaluación**. Además, se ha realizado un **análisis de impacto** de cada uno de ellos sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Posteriormente, se han **priorizado los proyectos** atendiendo a los atributos de cada uno de ellos y bajo los siguientes **criterios**: impacto en la *Agenda 2030*, posibilidad de financiación, dificultad técnica (evaluados a nivel técnico), repercusión en los grupos de interés y refuerzo o aumento del prestigio de Alcobendas (valorados por el Consejo Social de la Ciudad y el equipo de gobierno).

	IMPACTO EN LA AGENDA 2030	POSIBILIDAD DE FINANCIACIÓN	DIFICULTAD TÉCNICA En la ejecución de los Proyectos (escala inversa)	IMAGEN Refuerzo o aumento del prestigio de Alcobendas	GRUPOS DE INTERÉS Repercusión en los grupos de interés
1	BAJA	BAJA	ALTA	BAJO	BAJA
2	LEVE	LEVE	SIGNIFICATIVA	LEVE	LEVE
3	MODERADA	MODERADA	MEDIA	MODERADO	MODERADA
4	SIGNIFICATIVA	SIGNIFICATIVA	LEVE	SIGNIFICATIVO	SIGNIFICATIVA
5	ALTA	ALTA	BAJA	ALTO	ALTA

Para finalizar, se ha procedido a preparar y redactar el presente documento, que supone la culminación de la elaboración del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030.

APROBACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL PLAN

Al igual que ha ocurrido con la participación, la comunicación ha sido un elemento clave a lo largo de todas las fases por las que ha pasado este Plan Estratégico. Tanto la Consulta Visión 2030, como la Jornada de Lanzamiento y los Laboratorios Urbanos de Co-creación Retos 2030, han conllevado diferentes trabajos de comunicación antes, durante y después de su realización. De manera paralela se ha elaborado, publicado y actualizado constantemente una **página web** municipal específica, gracias a la cual cualquier persona ha podido obtener información sobre el estado del *Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030* y acceder a los documentos generados durante su elaboración.

El documento final creado durante la etapa de elaboración del Plan se presenta al Pleno Municipal y al Consejo Social de la Ciudad. Esta fase de presentación y comunicación culmina con una Jornada de Presentación a la Ciudadanía, en febrero de 2023.



3

DIAGNÓSTICO
ALCOBENDAS
2020-2030.
SITUACIÓN
Y PRINCIPALES
TENDENCIAS



A lo largo del año 2021 se elaboró un diagnóstico de Alcobendas que ha servido como punto de partida de este Plan Estratégico y ha ayudado a conocer la **situación actual de la ciudad** y las **tendencias a futuro** que presenta en distintos ámbitos: la evolución de la población, la actividad económica, el medio urbano, las personas, la institución municipal y la Agenda 2030 a nivel municipal.

A través de este diagnóstico, por una parte, se han analizado las megatendencias actuales y las distintas agendas y planes existentes a nivel mundial, europeo y estatal y, por otra parte, se han estudiado las características específicas que presenta Alcobendas y el nivel de cumplimiento de la ciudad con los *Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030*.

A modo de resumen y en lo que se refiere a las **megatendencias**, podemos afirmar que son varias las fuerzas de cambio social, demográfico o tecnológico que se observan a nivel mundial:

1. Envejecimiento de la población. Según datos de Naciones Unidas, a nivel global, la población mayor de 65 años crece a un ritmo más rápido que el resto de los segmentos de edad. En datos del informe “*Perspectivas de la población mundial 2019*”⁴, en 2050, una de cada seis personas en el mundo tendrá más de 65 años (16%). En 2019 el dato la proporción era una de cada 11 (9%). Para 2050, una de cada cuatro personas que viven en Europa y América del Norte podría tener 65 años o más.
2. Diversificación de las desigualdades. El número absoluto de personas que viven en la pobreza extrema ha ido disminuyendo, mientras que las brechas entre los más ricos y los más pobres de la población se están ampliando.
3. Incremento significativo de la importancia de la migración. Ha aumentado la importancia social y política de la migración. Los flujos y la dinámica de la migración se han vuelto más mixtos en un mundo interconectado.
4. Cambio climático y degradación ambiental. La constante contaminación antropogénica (contaminación producida por el ser humano) y las emisiones de gases de efecto invernadero aumentarán aún más los cambiantes patrones climáticos.
5. Consumismo exacerbado. Para 2030, se espera que el número de consumidores llegue a cinco mil millones de personas. Esto significa dos mil millones más de personas con mayor poder adquisitivo que en la actualidad.
6. Agravamiento de la escasez de recursos. La demanda de agua, alimentos, energía, tierra y minerales está aumentando sustancialmente, lo que hace que los recursos naturales sean cada vez más escasos y más caros.
7. Incremento de los desequilibrios demográficos. La población mundial puede alcanzar los 8.500 millones de personas para 2030, con un rápido crecimiento en muchas economías en desarrollo, mientras que se contrae en países desarrollados.
8. Aceleración del cambio tecnológico e hiperconectividad. Las tecnologías están cambiando la naturaleza y la velocidad de los nuevos descubrimientos científicos y están transformando los sistemas de producción, gestión y gobernanza.

⁴ Fuente: Naciones Unidas. “*Perspectivas de la Población Mundial*”. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. División de Población. 2019. <https://www.un.org/development/desa/pop/publications/> *Perspectivas de la población mundial - División de Población - Naciones Unidas*

9. Sostenibilidad. Ante las megatendencias anteriores, surge la necesidad imperiosa de pensar en la sostenibilidad a largo plazo y de actuar de forma global, realizando una transición hacia un desarrollo respetuoso, no solo con las generaciones actuales, sino con las generaciones futuras.

Si hablamos sobre las distintas **agendas y planes**, podemos destacar que el marco estratégico de la **Agenda Urbana Española** está muy en consonancia con las megatendencias de las que hemos hablado, ya que establece como principales objetivos:

- 1) Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo.
- 2) Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente.
- 3) Prevenir y reducir los efectos del cambio climático y mejorar la resiliencia.
- 4) Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular.
- 5) Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible.
- 6) Fomentar la cohesión social y buscar la equidad.
- 7) Impulsar y favorecer la economía urbana.
- 8) Garantizar el acceso a la vivienda.
- 9) Liderar y fomentar la innovación digital.
- 10) Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.

Además, el *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*, del Gobierno de España se estructura en torno a diez políticas-palanca urgentes por su alta capacidad de arrastre sobre la actividad y el empleo para la modernización de nuestra economía y sociedad:

1. Agenda urbana y rural y lucha contra la despoblación.
2. Infraestructuras y ecosistemas resilientes.
3. Transición energética justa e inclusiva.
4. Administración para el siglo XXI.
5. Modernización y digitalización del tejido industrial y de la pyme, recuperación del turismo e impulso a una *España Nación Emprendedora*.
6. Pacto por la ciencia y la innovación; refuerzo de la capacidad del Sistema Nacional de Salud.
7. Educación y conocimiento, formación continua y desarrollo de capacidades.
8. Nueva economía de los cuidados y políticas de empleo.
9. Impulso de la industria de la cultura y el deporte.
10. Modernización del sistema fiscal para un crecimiento sostenible e inclusivo.

Tanto las *megatendencias* como las agendas y planes que surgen en torno a estas, no hacen más que confirmar la realidad que se viene observando en Alcobendas y las tendencias hacia las que se inclina la ciudad:

1. Envejecimiento de la población. Vemos reflejada la tendencia al envejecimiento de la población de Alcobendas en un incremento progresivo del peso porcentual del grupo de mayores de 65 años dentro del conjunto de la población del municipio. Especialmente en los últimos años, su proporción se ha incrementado con mayor intensidad, pasando de tasas cercanas al 8% en los inicios de 2000, hasta alcanzar el 16,2% en el año 2019.



2. Crecimiento ralentizado de la población migrante. En cuanto al ritmo de incorporación de personas inmigrantes a la población local, en el año 2017, por primera vez desde el año 2010, se produce un pequeño incremento de población extranjera que tiene continuidad en los años 2018 y 2019 (año en el que hay 18.294 personas extranjeras). Después de una ligera disminución en 2020, a finales de 2021 el número de personas extranjeras empadronadas en Alcobendas es de 18.592.
3. Crecimiento poblacional suave. El crecimiento del número de habitantes sigue siendo positivo en nuestra ciudad, aunque ha sufrido una ralentización en los últimos años. El aumento de población desde el año 2000 es del 30,6%. Podríamos concluir que las tendencias que caracterizan de manera más relevante la evolución de la población en Alcobendas y que más incidencia tendrán en las necesidades sociales del municipio a medio plazo son el *envejecimiento progresivo, la reducción del ritmo de incorporación de inmigrantes y la ralentización del crecimiento* del número de habitantes.

Dentro del marco de las tendencias generales, la realidad de Alcobendas es plural en el plano demográfico y también en la mayor parte de las dimensiones sociales. En este sentido, los distritos constituyen no sólo zonas territoriales diferenciadas sino también, y de forma muy elocuente, espacios de diferenciación demográfica y social de notable homogeneidad y consistencia. Pero, incluso existiendo estas diferencias evidentes, las necesidades que presentan las personas que viven en estos distritos son similares.

Atendiendo a la última *Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad*⁵, los elementos diferenciadores positivos del Distrito Centro son los servicios, el transporte público, los parques y zonas verdes y la tranquilidad de la zona. Los puntos más negativos de este distrito son el mantenimiento y limpieza, el ruido, la inseguridad, el aparcamiento y tráfico.

Los componentes diferenciadores positivos del Distrito Norte son la amplitud de calles y espacios abiertos, los parques y zonas verdes, y la tranquilidad de la zona. Los factores ligeramente negativos son la limpieza, aparcamiento y tráfico, el mantenimiento y la falta de equipamientos.

Las secciones diferenciadoras positivas del Distrito Urbanizaciones son los parques y zonas verdes, la amplitud de las calles y espacios abiertos, la tranquilidad de la zona, el aparcamiento y los servicios. Los elementos negativos de este distrito son la limpieza, el mantenimiento, el ruido, la inseguridad y tráfico.

El reciente *Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal en Alcobendas*, pone de manifiesto la creciente necesidad de que haya más políticas públicas en materia de vivienda. En este estudio se recoge un claro consenso sobre el elevado coste de la vivienda en el municipio y la escasa intervención municipal al respecto, sin embargo, en la búsqueda de alternativas y soluciones a este problema se pueden encontrar matices que surgen en función de las distintas interpretaciones que se realizan de las políticas de vivienda. Entre las clases medias, el elevado coste de la vivienda y las dificultades para acceder a ella se percibe como un impedimento para el desarrollo del derecho a la libertad de elección y a sus deseos de acceder a una vivienda en propiedad, situación que puede llegar a convertirse en una amenaza que las lleve en un futuro próximo o ya las esté llevando a ser expulsadas de la ciudad.

⁵ Fuente: Ayuntamiento de Alcobendas. "Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020". Departamento de Planificación y Evaluación. 2020. https://www.alcobendas.org/sites/default/files/2021-07/Diagnostico_Plan_Estrategico_2030.pdf (alcobendas.org)

Para terminar, en el diagnóstico se valora el compromiso de Alcobendas con la Agenda 2030 y la situación de la ciudad respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A través de esta evaluación, se ponen de manifiesto los puntos fuertes y las debilidades de nuestra ciudad en relación a esas metas: los aspectos económicos (ODS 1 y 8) son los más destacados en positivo, así como la salud (ODS 3) y la educación (ODS 4); también los que tienen que ver con transparencia, cooperación y buen gobierno (ODS 16 y 17). Por el contrario, el eje medioambiental (ODS 12, 13, y 15) está más penalizado, igual que los relacionados con la igualdad (ODS 5 y 10). Merecen también una reflexión el discreto desempeño en infraestructuras, industria e innovación (ODS 9) y todo lo relacionado con la alimentación (ODS 2). Estos resultados nos invitan a intensificar el seguimiento de los Objetivos y nos abren el camino a actuaciones que puedan compensar nuestros puntos débiles.

El *Diagnóstico de la Ciudad de Alcobendas* figura como anexo del presente documento y puede consultarse completo en el siguiente enlace:

https://www.alcobendas.org/sites/default/files/2021-07/Diagnostico_Plan_Estrategico_2030.pdf





4

PROPÓSITO,
VISIÓN Y VALORES
ALCOBENDAS 2030



Uno de los trabajos más relevantes que corresponde realizar en cada nuevo ciclo de planificación estratégica es la **redefinición de la visión**, que condensa en un único mensaje toda la estrategia que se va a desplegar en el periodo.

Con ocasión de la elaboración del *Plan Estratégico Lidera Alcobendas 2030*, y como novedad, además de la visión, definimos un nuevo concepto que es el **propósito**. El propósito responde a la necesidad de conocer no solo el *qué*, ni el *para qué* hacemos las cosas, sino a una necesidad más profunda y que consiste en saber *por qué* hacemos las cosas. Es decir, la razón o creencia que guía nuestro comportamiento. Ese porqué tiene que ser compartido por todos los integrantes del ecosistema (todos los actores que participan e interaccionan en nuestro entorno).

Las propuestas adoptadas se apoyan en el resultado de la encuesta realizada a los grupos de interés dentro del marco del **Plan Lidera**, en las consideraciones del informe de resultado de la simulación del nuevo modelo de gestión EFQM 2020 y en los resultados de la encuesta de cultura organizacional de Denison reciente.

El resultado de la encuesta fue el siguiente:

	ENCUESTA GRUPOS DE INTERÉS				PONDERADO
	CIUDADANÍA	DIRECTORES	POLÍTICOS	TOTALES	
PONDERACIÓN	35	20	20		
Propuesta de PROPÓSITO					
“Contribuir al progreso social y la prosperidad económica sostenible de la ciudadanía”					
DEACUERDO	83%	77%	88%	83%	82,73%
VISIÓN					
SOSTENIBLE	62%	69%	78%	70%	68,13%
INNOVADORA	50%	66%	44%	53%	52,67%
VERDE	56%	34%	44%	45%	46,93%
DIGITAL	23%	20%	22%	22%	21,93%
AMIGABLE	23%	17%	11%	17%	18,20%
SOLIDARIA	23%	40%	33%	32%	30,20%
INTEGRADORA	27%	43%	33%	34%	32,87%
OTRA	12%	11%	11%	11%	11,47%
VALORES					
ORIENTACIÓN A LA CIUDADANÍA	64%	80%	67%	70%	69,07%
TRANSPARENCIA Y COMPROMISO ÉTICO	66%	66%	89%	74%	72,13%
PARTICIPACIÓN Y CO-CREACIÓN	38%	14%	33%	28%	30,27%
COORDINACIÓN Y GESTIÓN COLABORATIVAS	17%	34%	44%	32%	28,73%
GESTIÓN RESPONSABLE ORIENTADA A OBJETIVOS Y RESULTADOS	47%	49%	33%	43%	43,80%
IGUALDAD DE GÉNERO	17%	23%	11%	17%	17,00%
HUMANISMO DIGITAL	12%	20%	11%	14%	13,87%
OTRO	11%	9%	11%	10%	10,47%

Tras los resultados obtenidos, en relación con el **PROPÓSITO**, se ha validado la definición que se utilizó en la “Consulta sobre el Propósito, Visión y Valores” y que obtuvo una aceptación media del 83%:

PROPÓSITO

EL PROPÓSITO del Ayuntamiento de Alcobendas es contribuir al progreso social y la prosperidad económica sostenible de la ciudadanía.

Cabe recordar que el propósito de una organización, idealmente, debe tener las siguientes características:

- Explica por qué su trabajo es importante.
- Establece el escenario para crear y proporcionar valor sostenible a sus grupos de interés.
- Provee un marco para asumir la responsabilidad para contribuir e impactar en el ecosistema en el que opera.
- Aporta claridad a la estrategia.
- Ayuda a canalizar la innovación hacia un objetivo común.
- Es una orientación para la transformación, porque da sentido a toda la estrategia.
- Ayuda a construir la solidez de la marca (*branding*).

En cuanto a la **VISIÓN**:

VISIÓN

Alcobendas como referente de ciudad sostenible, innovadora e integradora, con una administración pública ágil, amigable y digitalizada.

Apostamos por una única definición de visión integrada, frente a la propuesta del ciclo de planificación anterior (visión ciudad y visión ayuntamiento separadas), porque aporta sencillez y dinamismo sin perder las cualidades de la visión anterior. La idea fuerza sobre la que pivota toda la estrategia de la ciudad y de las agendas supramunicipales es la **sostenibilidad**, de ahí que sea el principal atributo que nos debe guiar en el próximo periodo. Para conseguir este objetivo principal nos apoyamos en la palanca transformadora que supone la **innovación** sin olvidar otro de los valores universales y que supone la promesa central de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y que es **“no dejar a nadie atrás”**, de ahí el atributo de **integradora**.

La apuesta en relación con el Ayuntamiento como institución pasa por dar respuesta a las necesidades y expectativas de la ciudadanía, que demanda servicios de calidad que se presten de forma rápida y



eficiente (“ágil”), lo que implica la necesaria e inaplazable digitalización de la mayor parte de los servicios que presta el Ayuntamiento (“digitalizada”). Todo ello sin dejar de lado a los más desfavorecidos y apostando por un toque humano (“amigable”), teniendo en cuenta el desafío que supone superar la brecha digital.

Por último, y en lo que se refiere a los VALORES, de la institución municipal como organización, la formulación es:



Los valores son los principios, conductas o creencias que forman parte de la cultura organizativa, compartidas con el ecosistema, y que guiarán nuestro comportamiento a la hora de ejecutar la estrategia necesaria para conseguir la Visión que hemos definido para el presente Plan Estratégico. En ellos se recoge la priorización realizada en la consulta hacia la integridad y la agilidad. También incorpora el resultado de la encuesta de cultura organizacional, manteniendo como primer valor la orientación a la ciudadanía y como uno de los principales la gestión colaborativa. Finalmente, la igualdad de género, así como el humanismo digital, son dos nuevos valores emergentes que se incorporan por su alto grado de alineación con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible que deben integrarse en la cultura de la institución y del ecosistema.



Espacio expositivo en el Paseo Valde las Fuentes





5

ALINEACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO
ALCOBENDAS LIDERA 2030
CON LA AGENDA 2030
Y LOS ODS



El Ayuntamiento de Alcobendas se comprometió con los ODS muy pronto: en 2019, en el marco de la **evaluación ex post del Plan Estratégico Diseña Alcobendas 2020**, ya se hizo el esfuerzo de alinear todas las actuaciones realizadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y se identificaron indicadores relevantes para ser considerados en un futuro seguimiento más concienzudo de la Agenda. Sin embargo, quedaba pendiente una planificación que tuviera integrada desde su inicio la ambición de contribuir a todos los ODS desde Alcobendas, tanto en la definición estratégica como en los mecanismos de seguimiento. Este déficit se ha solventado en el ciclo de planificación del Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030.

Actualmente, existen dos análisis principales que muestran la situación, de una forma cuantitativa y comparativa, de ciudades de nuestro entorno en cuanto a su consecución de los ODS y que incluyen a Alcobendas: el informe **“Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas”** publicado bianualmente por la Red Española de Desarrollo Sostenible⁶ y el estudio **“Hacia la consolidación de ciudades inclusivas, un desafío para Madrid”** de la Comunidad de Madrid y la Universidad Autónoma⁷.

El informe de la Red Española de Desarrollo Sostenible, que ya está en su segunda edición, utiliza en esta más de 100 indicadores para evaluar las principales ciudades españolas (todas las que cuentan con más de 80.000 habitantes, añadiendo las capitales de provincia y regionales). Desgraciadamente, el cambio sustancial de indicadores entre ambas ediciones no hace útil una comparación de la evolución de nuestra ciudad en los diferentes ODS a lo largo de estos dos años, pero, aun así, un análisis de su edición más reciente nos permite comprobar la situación relativa. En este informe, Alcobendas ocupa la posición 25 del *ranking* total (únicamente superada en la Comunidad de Madrid por Alcorcón, Getafe, Madrid y Móstoles entre los municipios madrileños que están incluidos).

El estudio de ciudades inclusivas de la Comunidad de Madrid se inscribe en el marco más amplio de un proyecto europeo de evaluación de la resiliencia en los municipios madrileños. Para ello parte de un diagnóstico basado en los ODS mediante indicadores, con una metodología muy similar al informe de REDS-SDSN, pero con un conjunto de datos y unos criterios de comparación más adaptados a la realidad regional. Este estudio establece tres conjuntos de ciudades según su tamaño, y Alcobendas se sitúa en el puesto 9 entre las 18 ciudades con más de 60.000 habitantes. Es interesante ver la posición relativa de Alcobendas en los distintos ODS en ambos informes, que se muestra en la siguiente tabla:

ODS	REDS RED ESPAÑOLA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	Comunidad de Madrid UAM Universidad Autónoma de Madrid	ODS	REDS RED ESPAÑOLA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE	Comunidad de Madrid UAM Universidad Autónoma de Madrid
1 FIN DE LA POBREZA	9/103	8/18	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	93/103	18/18
2 HAMBRE CERO	69/103	16/18	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	19/103	10/18
3 SALUD Y BIENESTAR	2/103	1/18	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	78/103	15/18
4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	2/103	2/18	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	98/103	16/18
5 IGUALDAD DE GÉNERO	97/103	11/18	14 VIDA SUBMARINA		
6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	50/103	11/18	15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	72/103	12/18
7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	12/103	7/18	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	5/103	3/18
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	4/103	3/18	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	13/103	3/18
9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	30/103	8/18			

⁶ REDS, “Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas ¿Cómo está avanzando la Agenda 2030 a nivel local? Una mirada práctica”, REDS-SDSN, diciembre 2020

⁷ Sisto, R., Benayas, J., “Los municipios de la Comunidad de Madrid y La Agenda 2030. Diagnóstico sobre su grado de aplicación”, INAECU, 2021



Más allá de las ligeras diferencias entre ambos por los cambios metodológicos, arrojan resultados muy coherentes que dan luz sobre los puntos fuertes y las debilidades de nuestra ciudad.

Se ha avanzado mucho en la definición del seguimiento que debe hacerse de la Agenda 2030 a nivel local desde el primer acercamiento que realizó Alcobendas con la evaluación del Plan Diseña 2020. En esta ocasión se han seguido las pautas dictadas por la Comisión Europea, a través de su Centro Común de Investigación⁸ (Joint Research Centre, JRC), sobre cómo reportar los avances en los ODS. Estas pautas, que no existían en nuestro primer acercamiento, nos permiten estar totalmente actualizados en seguimiento del desarrollo sostenible a nivel europeo.

Además, nos posibilitan centrarnos en aquellos aspectos que han sido identificados como más relevantes a nivel urbano y más cercanos a nuestras competencias como ayuntamiento (sin limitarnos a ellos). Partiendo de los indicadores ya existentes, hemos elaborado un conjunto que nos permite aproximarnos mejor a la realidad de Alcobendas, profundizando especialmente sobre los ODS en los que se han detectado carencias y llegando al nivel de meta ODS, sin perder la comparabilidad con otras ciudades españolas y europeas que nos dará perspectiva a lo largo de la vida útil de este nuevo plan.

El [Diagnóstico de los ODS en Alcobendas](#), que se incluye en este Plan como anexo I, presenta el desempeño de nuestra ciudad en cada uno de los 17 ODS, así como las metas a conseguir en los próximos años. En él se pueden apreciar los puntos fuertes y aquellos en los que es necesario mejorar en Alcobendas.

⁸ Siragusa A., Vizcaino P., Proietti P., Lavalle C., European Handbook for SDG Voluntary Local Reviews, EUR30067 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020





6

LOS 4 EJES DEL PLAN:
OBJETIVOS, ACTUACIONES
Y PROYECTOS POR ÁMBITO



Eje I

ENTORNO URBANO Y NATURAL

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS: HÁBITAT URBANO Y NATURAL. MOVILIDAD. SEGURIDAD. VIVIENDA. EFICIENCIA ENERGÉTICA. MEDIO AMBIENTE.

“Ser un referente como ciudad verde y saludable, comprometida con la reducción de emisiones y con una movilidad inteligente y sostenible que nos afiance como ciudad de los 15 minutos. Alcanzar un modelo urbano equilibrado que facilite el acceso a una vivienda asequible para la población del municipio”.



Estanque dentro del Parque de Andalucía

6.1.1 Introducción⁹

I. El Corazón del Norte Metropolitano

I.1 Alcobendas en el Corredor de la Innovación Metropolitana

Madrid y su Área Metropolitana constituyen la tercera mayor aglomeración de la Unión Europea y el principal nodo urbano y económico del sur del continente. A lo largo de las últimas décadas el proceso de expansión del área urbana de la capital ha ido asociado a un importante dinamismo económico y demográfico y a una significativa transformación de su estructura productiva.

Madrid, junto a su condición de centro político y administrativo, es el ámbito de mayor crecimiento económico de España con un peso creciente de los sectores terciarios más productivos y de las actividades intensivas en conocimiento. Es, además, una ciudad global con un papel relevante en los flujos de inversión internacionales, un significativo peso cultural y una elevada conectividad internacional que es clave para el mantenimiento de su competitividad.

El actual modelo de desarrollo global se caracteriza por una creciente concentración de la población y de las actividades económicas, especialmente aquellas más productivas y más intensivas en capital y conocimiento, en torno a los grandes nodos urbanos con una capacidad de presencia global. Estos ámbitos atraen talento e inversiones y proporcionan una elevada conectividad internacional y el acceso a un amplio y sofisticado complejo de servicios avanzados que son esenciales para la competitividad de las actividades productivas. De este modo el futuro de Alcobendas debe plantearse necesariamente en el contexto del Área Metropolitana. Es el conjunto de los servicios e infraestructuras de nivel internacional, la dimensión demográfica y económica y la oferta de recursos productivos del espacio metropolitano madrileño lo que ha determinado el crecimiento del municipio y el principal factor que va a determinar su desarrollo y su carácter en el futuro.

Son evidentes las ventajas de formar parte de un espacio urbano de estas características y Alcobendas ha sabido aprovecharlas. Alcobendas es el séptimo¹⁰ municipio con mayor renta per cápita entre los municipios de más de 20.000 habitantes de España y su tasa de paro es la mitad que la media nacional. Es, tras Madrid y Barcelona, el municipio español con mayor facturación de empresas multinacionales y el segundo municipio de la Comunidad Autónoma por número de empleos en sectores de alta tecnología.

La localización de la ciudad ha sido un elemento importante para alcanzar estos logros. Aunque gran parte de la inversión pública se ha dirigido durante las últimas décadas a corregir los déficits de las zonas del sur metropolitano, lo cierto es que todavía persiste la característica división entre el Madrid

⁹ Introducción realizada por Alfonso Vegara Gómez. Doctor arquitecto, urbanista, economista y sociólogo. Desde 1987 canaliza su actividad de investigación a través de la [Fundación Metròpoli](#), un centro internacional de innovación en torno a la ciudad y el territorio, de la que es presidente desde 2002.

¹⁰ Fuente: INE. Informe de 2022 de los indicadores urbanos en municipios de más de 20.000 habitantes.

“Norte” y el “Sur”. El eje de la Castellana y su prolongación concentra la mayor parte de las grandes sedes corporativas, centros financieros, ministerios y empresas internacionales del Área Metropolitana. Las Cuatro Torres son el emblema de un progresivo desplazamiento hacia el norte del Paseo de la Castellana del centro económico de la capital, y de España, que ha avanzado en los últimos 50 años desde Recoletos y Colón hacia Cuzco y cuyo futuro se plantea en torno a la Operación Madrid Nuevo Norte y a su prolongación hasta Alcobendas sobre el eje de la carretera de Burgos.

De este modo Alcobendas se emplaza en el ámbito de mayor dinamismo del “Madrid global” que integra las actividades económicas más avanzadas e innovadoras. A lo largo del corredor del norte metropolitano, desde Pozuelo al oeste, y a lo largo de la A-6, la M-40, el norte del Paseo de la Castellana y la A-1 hasta Alcobendas y el aeropuerto, se localizan gran parte de los principales centros de conocimiento, espacios corporativos y actividades económicas avanzadas de Madrid. Los datos de empleo en sectores de gran intensidad tecnológica muestran que la mayor concentración del Área Metropolitana se da en Alcobendas y que la mayor parte de las zonas siguientes en importancia se localizan mayoritariamente en las zonas del norte y el este: Fuencarral-El Pardo, Pozuelo de Alarcón, San Blas-Canillejas, Hortaleza, Tres Cantos...

Alcobendas es el principal nodo de este Corredor de la Innovación madrileño. Un espacio con enormes ventajas por su localización para el impulso de sectores productivos innovadores, altamente competitivos y vinculados a la economía global. Es el centro urbano más próximo a la T4 del aeropuerto de Barajas y uno de los municipios con mayor conectividad metropolitana, tanto por carretera como por los diversos sistemas de transporte público.

Al oeste y norte de la ciudad, el Monte de Valdelatas, la Dehesa Boyal y el Soto de Viñuelas constituyen valiosas áreas naturales que se extienden sin interrupción hasta la sierra. El eje verde en torno a la ciudad quedará consolidado con la transformación del antiguo vertedero y terrenos colindantes en un gran parque forestal urbano. Alcobendas y su entorno más inmediato acogen las sedes centrales de grandes multinacionales, espacios universitarios y de generación de conocimiento, empresas de alto nivel tecnológico, un complejo y sofisticado entramado de pymes que ofrecen todo tipo de servicios avanzados, centros comerciales y de ocio de primer nivel.

Las dinámicas de fortalecimiento del arco norte metropolitano, y la creciente importancia de Alcobendas en él, van a aumentar aún más en los próximos años. Los tres mayores desarrollos urbanos de la Comunidad de Madrid para los próximos años se localizan en terrenos colindantes o en el propio municipio.

En el noroeste del propio municipio (Valgrande) se van a desarrollar 8.300 viviendas. Al suroeste, en la mencionada operación Madrid Nuevo Norte, se van a desarrollar 10.500 viviendas y espacios empresariales para 200.000 empleos además de configurar a la estación como un nodo principal de la red de Alta Velocidad ferroviaria. Al sur el PAU de Valdebebas integra espacios residenciales y zonas empresariales que forman la mayor bolsa de suelo del norte de Madrid. Dispone de 1,2 millones de metros cuadrados para oficinas y está previsto que acoja a una población de 40.000 residentes y 60.000 empleos en edificios empresariales.

Al este el aeropuerto de Barajas es el principal nodo de conexión global del sur de Europa y un espacio clave en la economía madrileña. A este papel de gran *hub* aeroportuario hay que añadir las nuevas iniciativas para el desarrollo urbanístico de casi 10 millones de m² en el entorno del aeropuerto para implantar actividades logísticas y terciarias.

Todo ello sitúa a Alcobendas en el corazón del Madrid del siglo XXI. En su entorno inmediato se va a consolidar un espacio con fuertes crecimientos demográficos y de las actividades económicas y se localizan los principales nodos de conectividad nacional e internacional de España. Para los distritos Centro y Empresarial todos estos procesos suponen una gran oportunidad para dotarse de nuevos contenidos urbanos, atraer nuevos residentes y expandir sus actividades productivas.

2. La Ciudad del empleo

Con una población de 120.000 habitantes en el año 2022 Alcobendas es el décimo mayor municipio de la Comunidad de Madrid y el de mayor tamaño de los que forman el Norte Metropolitano. Su proximidad a Madrid facilitó un dinamismo demográfico temprano emprendiendo un rápido crecimiento entre los años 60 y 90 del pasado siglo para reducir su tasa de crecimiento demográfico a partir de entonces. Es en ese momento cuando se produce una importante transformación del papel de la ciudad en el marco metropolitano pasando de ser un espacio de acogida de población a un ámbito de acogida de establecimientos productivos y de empleo.

En el año 2022 existen 119.737¹¹ personas afiliadas a la Seguridad Social en empresas localizadas en Alcobendas. Esta cifra de empleos no solo equivale prácticamente a la población total del municipio, sino que es 2,4 veces mayor que el número total de afiliados que residen en Alcobendas indicando el enorme superávit de puestos de trabajo que presenta la ciudad y que hace que Alcobendas sea el espacio de destino para trabajadores procedentes tanto de Madrid como de otros municipios del Norte Metropolitano e incluso desde otros ámbitos de la Comunidad como el Corredor del Henares y el Sur Metropolitano.

Esta dimensión del tejido productivo de Alcobendas es clave para entender los rasgos socioeconómicos de la ciudad. Así, Alcobendas presenta una tasa de paro (6,49% en julio 2022) inferiores a la media española (12,84%) y madrileña (10,18%). La ciudad ha recuperado la totalidad del empleo perdido durante los años de crisis y en la actualidad su tasa de paro es casi la mitad de la existente en el año 2010. Está entre los municipios con mayor renta per cápita de toda España y es el tercer municipio con mayor facturación de empresas multinacionales.

2.1 Desequilibrios residencia-empleo y movilidad metropolitana

Estos favorables datos son un exponente del éxito alcanzado por la ciudad en el campo del desarrollo económico y que se refleja en su oferta de equipamientos, zonas verdes y espacio público, la calidad de

¹¹ Datos Observatorio Local de Empleo 2 trimestre de 2022



la mayor parte de sus zonas residenciales y en la capacidad de atracción de inversiones hacia sus áreas de actividad. Sin embargo, estos datos globales ocultan otros procesos que se ponen de manifiesto al analizar los flujos de población por motivos de trabajo que se dan entre Alcobendas y el resto del espacio metropolitano.

Solo el 33,2% de las personas con empleo residentes en Alcobendas trabajan en el municipio. Madrid, a donde se desplazan diariamente el 43,5% de los alcobendenses con empleo, es el lugar de trabajo más habitual para los vecinos de la ciudad. A su vez el 39,1% de los empleos localizados en Alcobendas son cubiertos por personas residentes en Madrid mientras que los vecinos de Alcobendas tan solo ocupan el 17,7 de los puestos de trabajo existentes en el municipio. Se da así la paradoja de que Alcobendas, un municipio con más empleos que trabajadores, funciona simultáneamente como gran centro empresarial que atrae a personal de todo el Área Metropolitana y, a la vez, como “ciudad dormitorio” en la cual una gran parte de su población se desplaza diariamente a otros municipios para trabajar.

El Distrito Empresarial es uno de los principales destinos de las personas que acuden a trabajar desde fuera de la ciudad, mientras que en el Distrito Centro son mayoritarios los desplazamientos hacia otros lugares para trabajar. Esta situación tiene importantes implicaciones en la vida urbana e influye de manera decisiva en cuestiones centrales como la movilidad y el tejido económico local.

La importancia de los desplazamientos diarios mencionados anteriormente hace de la movilidad uno de los elementos fundamentales a considerar en el diseño de propuestas de futuro para Alcobendas.

La mayor parte de los viajes entre Madrid y Alcobendas se desarrollan por carretera utilizando principalmente la A-1. Esta vía es el principal eje viario de conexión de Madrid con los espacios del noreste metropolitano y con el norte de España y la frontera francesa y soporta tanto tráficos de largo recorrido como desplazamientos locales y metropolitanos. El resultado de esta superposición de necesidades de movilidad es una intensidad media diaria que supera los 220.000 vehículos/día (incluyendo las vías de servicio) en el punto kilométrico 14, un volumen de tráfico que supera la capacidad de la vía en diversos momentos a lo largo del día generando importantes problemas de congestión que, en ocasiones duplican y hasta triplican los tiempos de viaje entre Alcobendas y Madrid.

Las otras vías de conexión exterior de la ciudad presentan intensidades mucho menores, aunque también significativas dada la menor dimensión de estas carreteras. La carretera de Fuencarral (M-603) alcanzó en 2017 los 30.958 vehículos/día. Su funcionamiento como un acceso urbano complementario de la A-1 se ve limitado al no haberse construido las rampas de conexión de esta vía con la M-40. Por la M-616, que conecta Alcobendas con las universidades de la zona universitaria de Cantoblanco y la carretera de Colmenar, circularon 24.021 vehículos/día. Por la M-12 que conecta con el aeropuerto tan solo circularon 7.380 vehículos/día pese a la mayor capacidad de esta infraestructura.

A la intensidad del tráfico hay que añadir la insuficiencia de las conexiones de la ciudad con la A-1. Tan solo existen tres enlaces (Avenida de la Transición Española, Avenida de Valdelaparra y Carretera de Fuencarral) en los que confluyen casi todos los tráficos de entrada y salida de la ciudad lo que causa grandes atascos durante las horas punta que inciden sobre las vías urbanas de los distritos Centro y

Empresarial. La A-1 es el único de los grandes accesos a Madrid que no dispone de un eje complementario de alta capacidad. La propuesta existente para la construcción de un carril bus-vao en la A-1 carece de fecha para su inicio.

La debilidad de las infraestructuras de conexión por carretera se ve compensada por la existencia de un amplio sistema de transporte público. La línea 10 de metro recorre la ciudad con una estación en el Distrito Empresarial (La Granja) y otra en cada uno de los distritos: Centro (Marqués de la Valdavia), Urbanizaciones (La Moraleja, la que mayor número de usuarios registra en el municipio, en la zona de Arroyo de la Vega) y Manuel de Falla en Distrito Norte; si bien por su localización resultan poco útiles para los distritos Centro y Empresarial. La conexión supone un tiempo de viaje de unos 40 minutos entre Marqués de la Valdavia y Nuevos Ministerios presentando como principal inconveniente la necesidad de cambiar de tren en la estación de Tres Olivos.

Existe en cambio un buen acceso a la línea C-4 de Cercanías desde la estación Alcobendas-San Sebastián de los Reyes y que conecta con Nuevos Ministerios y la Puerta del Sol en un tiempo inferior al de metro (25 a 30 minutos aproximadamente), con un elevado uso en horas punta.

El servicio de transporte público por carretera está cubierto por los autobuses gestionados por el Consorcio Regional de Transportes. Existen siete líneas de autobús interurbano que conectan Alcobendas con el intercambiador de Plaza de Castilla y otras 8 que circulan por el municipio en trayectos de conexión con otros municipios que comunican Alcobendas con Madrid, la zona intermodal de Canillejas, con las diversas terminales del aeropuerto y con la Universidad Autónoma. Existen además tres líneas nocturnas. En conjunto el sistema de autobuses metropolitanos proporciona una amplia oferta de transporte caracterizada por las altas frecuencias en los puntos de confluencia de varias líneas y con tiempos de viaje en torno a los 30 minutos entre el centro de Alcobendas y el intercambiador de Plaza de Castilla. No obstante, estos tiempos pueden verse alterados de forma significativa por problemas de congestión de tráfico y algunas líneas suponen tiempos de viaje más largos debido al gran número de paradas. En conjunto, y considerando solo los autobuses con destino a Alcobendas sin paradas en otros municipios, los autobuses metropolitanos transportaron en 2017 a 2.344.768 viajeros a los que habría que añadir los que discurren por la ciudad con otros destinos, unos 4 millones de viajeros de los cuales se desconoce cuántos corresponden a Alcobendas. Los datos del Consorcio muestran un crecimiento de los usuarios del autobús en Alcobendas en torno al 5% entre 2015 y 2017 pese a una reducción en el número de viajes del 3%. Tan solo en las líneas con destino a El Soto de la Moraleja y El Encinar de los Reyes se aprecian reducciones en el número de viajeros. Como media unas 4.000 personas usan los autobuses entre Madrid y Alcobendas cada día laborable.

Excepto las dos líneas de comunicación de La Moraleja, y otra que conecta la zona empresarial de Arroyo de la Vega, todas las líneas de autobús interurbano discurren en todo o en parte de su recorrido en la ciudad por el Distrito Centro, principalmente en su ámbito perimetral (Avenida de España-Marqués de la Valdavia-Salvador Allende y Paseo de la Chopera). Tan solo se adentran en el distrito en el eje Libertad-Marquesa Viuda de Aldama. Una situación similar se da en el caso del Distrito Empresarial, donde los autobuses tan solo recorren los ejes de la Carretera de Fuencarral y Avenida de Valdelaparra, lo que, dadas las dimensiones de este ámbito, hace poco accesible los autobuses desde gran parte del distrito.



Pese a esta amplia oferta de transporte público la mayor parte de los desplazamientos se realizan en vehículo privado. El Plan de Movilidad Urbana Sostenible de Alcobendas estimaba, en datos anteriores a la pandemia, que el 61% de los desplazamientos interurbanos se realizaban en automóvil presentando Alcobendas una tasa de utilización del transporte público inferior a la de otras ciudades del Área Metropolitana de tamaño similar.

En el ámbito local el principal sistema de transporte público es el que prestan los autobuses urbanos. Este sistema está formado por 8 líneas que transportaron en 2017 a 2.467.798 viajeros de los cuales casi el 60% corresponden a las dos líneas circulares existentes (líneas 10 y 11). El número de personas usuarias es, como media, de 700 viajeros/día para las líneas no circulares y de 2.937 para las dos circulares.

A nivel local es insuficiente la cobertura de los servicios de metro y, especialmente, de cercanías pues sus estaciones de acceso están localizadas a una distancia disuasoria para su uso por un porcentaje significativo de la población. Por el contrario, los servicios de autobús son altamente accesibles para todas las personas. La ventaja de este modo de transporte se acentúa si tenemos en cuenta las altas frecuencias de paso de autobuses que realizan trayectos similares como consecuencia de la superposición de líneas a lo largo del eje Avenida de España-Paseo de la Chopera.

En el caso del Distrito Empresarial existe una cobertura mucho más deficiente. Los servicios de cercanías quedan a más de 20 minutos caminando, incluso de las zonas más próximas del polígono, y el metro ocupa una localización muy excéntrica en relación con el conjunto de este espacio. Una sola línea de autobuses interurbanos circula por la Carretera de Fuencarral y Valdeparra, donde las vías generan una importante barrera en los trayectos procedentes de Madrid, lo que se une a la reducida frecuencia de paso. Existe un servicio *lanzadera* de autobuses entre la estación de tren y el polígono industrial proporcionado por el Ayuntamiento en colaboración con la Asociación de Empresarios.

Pese a la amplia oferta de transporte público la mayor parte de los desplazamientos se realizan en vehículo privado. Los problemas de tráfico y movilidad se perciben como los elementos menos valorados en la calidad urbana de la ciudad en los diferentes procesos de participación desarrollados por el Ayuntamiento.

Las pautas de movilidad identificadas en su momento por el PMUS ponen de manifiesto la escasa interacción entre los diferentes distritos de la ciudad y la importancia de la movilidad exterior en la vida cotidiana de la ciudadanía. El 55% de todos los desplazamientos de residentes se realizan a otros municipios (principalmente Madrid y en segundo lugar a San Sebastián de los Reyes). Este proceso además experimenta un crecimiento superior al del total de las demandas de movilidad.

En el caso del Distrito Centro aproximadamente el 25% de los desplazamientos corresponden a movimientos dentro del propio distrito y otro 25% tiene por origen o destino otros distritos de la ciudad, especialmente el Distrito Norte. El otro 50% corresponde a movimientos de residentes del Distrito Centro hacia otros municipios. En el caso del Distrito Empresarial, el 67% de sus desplazamientos corresponden a viajes interurbanos. Los desplazamientos entre el Distrito Centro y el Empresarial suponen menos del 1% de los viajes diarios de la población de Alcobendas.

Estas pautas de movilidad están ligadas a diferentes modos de transporte. El 57% de los viajes se realizan en coche mientras que el transporte público es usado en el 28% de los desplazamientos y los sistemas no motorizados (principalmente caminando) suponen el 15% de los viajes y corresponden casi en su totalidad a desplazamientos internos dentro del Distrito Centro. El resultado es una fuerte presión sobre la red vial local tanto por los movimientos de residentes como por la circulación de tráfico interurbanos que discurren por las vías urbanas de la ciudad. Adicionalmente en horas punta la falta de capacidad de la A-1 para acoger el flujo vehicular causa importantes atascos en los accesos que se extienden sobre algunas vías urbanas.

La pandemia y la aparición de nuevos usos y modalidades en la movilidad urbana, junto a la extensión del teletrabajo, están modificando notablemente tanto la movilidad urbana como la interurbana, haciendo imprescindible actualizar la información de base en un nuevo plan de movilidad.

Este predominio del vehículo privado se da en el contexto de unos espacios urbanos poco adecuados para la acogida de grandes volúmenes de tráfico. En ambos distritos los viarios son en ocasiones estrechos y la trama urbana irregular y con pocos ejes estructurantes del tránsito rodado salvo en sus ámbitos periféricos. Esta situación amplifica el impacto del tráfico e incide de manera especial en el aparcamiento que de manera sistemática se percibe como problema del Distrito Centro y que es también evidente en el caso del Polígono.

Según los últimos datos disponibles, en el Distrito Centro existe una oferta de 6.205 plazas de aparcamiento en superficie localizadas casi en su totalidad a lo largo de las diferentes vías. De estas 1.191 corresponden a aparcamiento regulado en zona azul y 1.418 a zona verde. Tan solo existe una bolsa de aparcamiento en la zona noroeste con 455 plazas, en la confluencia de la Avenida de Valdeparra con la calle Huelva, en una localización muy periférica y con escasa densidad debido a la presencia del Parque de Andalucía. En esta zona oeste del distrito, que es la menos densamente poblada, se concentra una parte significativa de la oferta de plazas en superficie y también de los edificios con garaje además del aparcamiento del MUNCYT. Existen también 3.875 plazas en 17 aparcamientos subterráneos de titularidad municipal distribuidos por todo el distrito y destinados a plazas para residentes. La mayor parte de estos aparcamientos disponen de plazas libres. Además, hay otras 1.381 plazas distribuidas en aparcamientos de diversos equipamientos municipales que se comercializan mediante abonos mensuales. Tan solo existe un aparcamiento público de rotación en el Centro de Arte Alcobendas con 127 plazas.

Dado el carácter y la antigüedad de las edificaciones predominantes en el Distrito Centro la mayor parte de las viviendas carecen de garaje. Según los datos del censo de 2011 solo 6.163 residentes en el distrito, el 16% de la población, disponían de garaje en su vivienda lo que supone unas 2.200 plazas de garajes privados en edificios residenciales. Así, en conjunto, la oferta de plazas de aparcamiento en el Distrito Centro es de 13.788 plazas de aparcamiento en sus diversas modalidades lo que supone una dotación de una plaza de aparcamiento por cada 3,3 residentes en el distrito.

En el ámbito del Distrito Empresarial prácticamente todos los establecimientos disponen de aparcamiento propio y existen además 2.857 plazas de aparcamiento en la vía pública. Se han contabilizado además otras 2.523 plazas asociadas a espacios comerciales la mayor parte de las cuales se localizan a lo largo de la Carretera de Fuencarral. No existen aparcamientos de titularidad municipal ni sistemas



de regulación de aparcamiento. El único aparcamiento público existente en la zona central del polígono es de iniciativa privada. Pese a estas opciones el polígono es un espacio con un importante déficit de aparcamiento siendo insuficientes los aparcamientos existentes en las diversas empresas para acoger los vehículos de la mayor parte de trabajadores y de visitantes. La barrera de la Carretera de Fuencarral priva de funcionalidad a los aparcamientos de las zonas comerciales con respecto al polígono. Como consecuencia los coches ocupan durante el día todo tipo de espacios libres y de manera especialmente intensa los márgenes del arroyo de la Vega.

Por otra parte, los sistemas de movilidad alternativos están muy poco desarrollados en la actualidad. Carriles-bici reservados para este medio de locomoción no existen ni en el Distrito Centro ni en el Empresarial, ofreciendo una gran oportunidad para el futuro, así como los sistemas de *car-sharing* que se han empezado a implementar vinculados a cualquier estrategia de Zona de Bajas Emisiones (ZBE).

3. Los Distritos en el contexto urbano de Alcobendas

Los datos actualizados de población por distritos en Alcobendas arrojan los siguientes resultados a fecha de 1 de noviembre de 2022:

DISTRITO	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Centro	21.571	24.442	46.013
Empresarial	189	151	340
Norte	23.124	24.599	47.723
Urbanizaciones	12.592	13.879	26.471
Total general	57.476	63.071	120.547

Alcobendas es una historia de éxito. La ciudad es hoy una referencia que puede enorgullecerse de su modelo de gobernanza, su dinamismo económico, la excelencia de sus equipamientos y de la calidad de sus espacios públicos y de muchas de sus zonas residenciales. Son elementos que, en conjunto, forman una oferta urbana caracterizada por la calidad de vida y la diversidad de opciones para residentes y para quienes acuden a ella a trabajar, divertirse o aprender.

El crecimiento de Alcobendas hasta convertirse en un centro empresarial de referencia ha ocurrido en un período de tiempo relativamente corto. En los últimos 30 años Alcobendas ha visto crecer su población en un 60% y ha multiplicado por 8 el número de empleos de la ciudad. Los indicadores socioeconómicos han experimentado un crecimiento acorde con el dinamismo demográfico del municipio.

Estos procesos de cambio y crecimiento se han dado sobre una estructura urbana formada por ámbitos muy diferentes, caracterizados por su homogeneidad interna y una fuerte especialización funcional de cada uno de ellos, pero muy poco interrelacionados entre sí. El crecimiento de la población se ha con-

centrado en los distritos situados al norte de la A-1, sobre todo en el Centro, Arroyo de la Vega y en los nuevos ensanches del Distrito Norte, mientras que en el Distrito Urbanizaciones se han localizado espacios residenciales de baja densidad (y con la mayor renta de toda España), los nuevos parques empresariales y los grandes equipamientos comerciales y de ocio que definen el actual perfil económico de la ciudad. Esta estructura urbana constituye la expresión espacial de otro dato en el que destaca Alcobendas: es el municipio español con mayor desigualdad interna de modo que en la ciudad coexisten los espacios de mayor renta por hogar de España y zonas consideradas como barrios vulnerables por la debilidad de sus estructuras socioeconómicas.

Los grandes pasillos de infraestructuras que atraviesan el municipio han contribuido, en gran medida, a la consolidación de esta estructura compartimentada creando barreras que encierran grandes áreas de la ciudad en recintos mutuamente aislados. La presencia de macromanzanas de centros comerciales, espacios empresariales e industriales, con sus grandes edificios y sus zonas de aparcamiento también crea “tierras de nadie” desconectadas y largos tramos de calle sin vida. Cada uno de los cuatro distritos de la ciudad presenta rasgos totalmente diferenciados en cuanto a sus actividades dominantes, su perfil socioeconómico y su estructura urbana. Más llamativo aún es que la interrelación entre ellos es muy reducida presentando cada distrito unas relaciones con Madrid mucho más intensas que con los espacios vecinos del mismo municipio.

En este proceso los ámbitos que se desarrollaron en etapas más tempranas, los actuales distritos Centro y Empresarial, parecen haber quedado rezagados con respecto al dinamismo del resto de la ciudad. El Distrito Centro es el de mayor densidad de población, pero es el que cuenta con menos equipamientos y espacios públicos y en él se concentran la mayor parte de los vecinos de más edad y con una situación económica más desfavorecida. En el Distrito Empresarial su dinamismo económico contrasta con una base física obsoleta, apareciendo un espacio con una ubicación estratégica que está siendo aprovechada por debajo de sus potencialidades.

3.1 Singularidades del Distrito Centro

La población del Distrito Centro es actualmente de 46.013 personas, lo que supone el 38% de la población del municipio y una densidad de casi 25.101 hab/km, lo que sitúa este espacio entre los de mayor densidad de toda Europa. Tras unos años de pérdida de población el Centro ha vuelto a ver crecer sus residentes con una población más diversa formada casi en un 20% de sus habitantes nacidos fuera de España.

El Distrito Centro acoge los principales elementos de identidad de la ciudad. Todavía en la estructura urbana de su zona sur es posible identificar las huellas de la Alcobendas rural de la que tan solo permanecen en la actualidad la iglesia de San Pedro junto con algunas casas bajas en las calles próximas. La mayor parte de los edificios actuales del Centro corresponden a los crecimientos de los años 60 y 70 por lo que se trata de viviendas de baja calidad que se desarrollaron sobre la trama irregular del núcleo en un marco de nula o muy escasa planificación. La heterogeneidad de fachadas, alturas y disposición de los edificios condicionan la imagen urbana en las zonas de mayor antigüedad mientras que en los desa-



rollos posteriores, al norte y al este del distrito, predominan los crecimientos mediante grandes promociones homogéneas organizadas en macromanizas. Los crecimientos más recientes, en la zona oeste del distrito, entre el Paseo de la Chopera y la Avenida de Valdelaparra, presentan un carácter muy distinto, con viviendas de mayor calidad con promociones de unifamiliares y en urbanizaciones con equipamientos de alto nivel. En esta zona la falta de bajos comerciales y el carácter cerrado de las urbanizaciones definen un espacio de muy poca intensidad urbana sin apenas vida de calle en contraste con las zonas centrales del distrito.

El Distrito Centro ha sido objeto de numerosos programas de mejora urbana a lo largo de las últimas décadas tanto desde los Planes Generales como de iniciativas específicas contenidas en el Plan Estratégico de Alcobendas, el Programa de Rehabilitación y Desarrollo Social del Distrito Centro de Alcobendas que se benefició de fondos de la Iniciativa URBAN y más recientemente el Proyecto “En torno al Centro” vinculado al Programa EDUSI.

Como resultado de estas iniciativas a lo largo de los años el distrito ha experimentado constantes mejoras. Equipamientos, zonas verdes, espacios públicos, ajardinamiento, nuevos sistemas de transporte, zonas peatonales, programas de accesibilidad, centros cívicos y culturales... Algunos de los espacios más sobresalientes de Alcobendas, con una influencia que supera ampliamente los límites del municipio, como el Museo Nacional de Ciencia y Tecnología y el Centro de Arte de Alcobendas se encuentran en este lugar. Estos elementos transformadores se localizan en un entorno dominado por las arquitecturas y los espacios urbanos del desarrollismo. Pese a las deficiencias y la escasa calidad original de muchos de estos espacios el Distrito Centro es un espacio singular en el que se combinan la heterogeneidad de las construcciones con una trama que mantiene muchas de las características del núcleo rural original y la presencia de comercios y servicios de proximidad a pie de calle. Estos rasgos junto con la alta densidad demográfica definen un espacio con una intensidad y un grado de “urbanidad” e identidad que no se encuentran en otras zonas del municipio.

La diversidad en las fechas de desarrollo de los diferentes ámbitos urbanos del distrito y las variaciones que impone la topografía da lugar a la aparición de espacios muy diferenciados. La heterogeneidad de los diferentes ámbitos del Distrito Centro se corresponde con una diversidad social mucho mayor que en el resto de la ciudad y con la existencia de problemas sociales y funcionales específicos. El Distrito Centro presenta las mayores tasas de envejecimiento de Alcobendas y el mayor porcentaje de población extranjera. También presenta las tasas más elevadas de paro y de abandono escolar y la población con menores niveles formativos. Se trata por tanto de un espacio con amplios colectivos en riesgo de exclusión y niveles de renta muy inferiores a la media del municipio. Estos datos explican que cuatro grandes áreas del distrito estén incluidas entre las áreas urbanas vulnerables identificadas por el Ministerio de Fomento siendo, en todos los casos, los bajos niveles formativos de la población la principal variable que explica su inclusión en esta categoría.

La calidad de la mayor parte del parque de viviendas es un condicionante importante de esta estructura pues explica la concentración de sectores de población de menor renta en un ámbito en el que tanto los precios del alquiler como de la vivienda de segunda mano son mucho más bajos que en otras zonas de la ciudad. La antigüedad del parque de viviendas da lugar a una falta generalizada de garajes

que, junto con la alta densidad de población y la fragmentación de la trama urbana, ocasiona problemas de tráfico y una falta de plazas de aparcamiento que se siente como uno de los principales problemas urbanos.

El alto porcentaje de población mayor y de amplias capas con baja capacidad de gasto explica también la difícil supervivencia del comercio tradicional que hace frente, además, a la oferta de los numerosos grandes espacios comerciales que se localizan en los otros distritos de Alcobendas y en los municipios vecinos. El análisis de los establecimientos empresariales y comerciales del Centro muestra un perfil radicalmente distinto de el del conjunto de la ciudad con predominio de comercio de proximidad y de servicios personales (belleza, educación, gestorías, oficinas bancarias...) y pequeñas empresas/autónomos con especialización en reparaciones del automóvil, reformas, etc. Casi no existe ningún establecimiento que incorpore actividades de alto valor añadido o que requieran altas cualificaciones. Un alto porcentaje de la población activa trabaja fuera de Alcobendas desplazándose mayoritariamente a Madrid hacia donde se dirige un número de viajes diarios mucho mayor que los que se producen desde el Distrito Centro hacia el resto de Alcobendas.

Hacer participar de manera más completa al Distrito Centro en las dinámicas de transformación más innovadoras de Alcobendas supondría incorporar a la oferta urbana una comunidad y unos espacios singulares que enriquecen a la ciudad y la dotan de mayor variedad integrando objetivos de reequilibrio social, innovación tecnológica, diversificación económica y mejora del atractivo urbano. Alcobendas tiene los recursos técnicos y humanos, el tejido empresarial y la capacidad de gestión para hacer de la renovación del Centro un *living lab* donde aplicar innovaciones y estrategias de cambio que van a ser la nueva referencia en los espacios de mayor calidad. Tratamiento de fachadas y paisajes urbanos, eficiencia energética y mejora de viviendas, creación de nuevos elementos visuales, nuevas formas de movilidad sostenible, tratamiento vegetal integral del espacio urbano, transformación de las vías de borde, conexión digital universal y gestión *just in time* de las infraestructuras urbanas y servicios a las personas, espacio urbano de cero emisiones,... Un nuevo espacio de calidad e intensidad urbana, con protagonismo de un comercio tradicional renovado y diversificado, servicios innovadores y nuevos empleos terciarios. Un lugar caracterizado por la diversidad social, con capacidad para atraer nuevos residentes y actividades económicas en un entorno caracterizado por el atractivo y la habitabilidad del espacio público en el que las nuevas pautas de movilidad se conciben como elemento de mejora urbana y como una oportunidad para dotar de un perfil singular a este espacio a escala metropolitana. Sin duda es una gran área de oportunidad.

3.2 Oportunidades del Distrito Empresarial

El ámbito del Distrito Empresarial se corresponde fundamentalmente con el polígono industrial tradicional. Sin embargo, la industria hoy ocupa un porcentaje reducido de la superficie de este espacio. Hoy se encuentran en sus parcelas restaurantes y zonas comerciales, oficinas, centros de innovación y sedes empresariales, espacios de ocio y deportivos, empresas de internet, ofertas artísticas, culturales y educativas, despachos profesionales y servicios públicos... Pese a esta diversidad y el extraordinario dinamismo de un espacio en cambio permanente su configuración sigue siendo la de un polígono industrial de los años 70 del siglo XX. El padrón de 2017 registraba por primera vez la presencia de algo más de



200 residentes en un espacio de más de 3 millones de metros cuadrados, vital pero desordenado, sin espacios públicos, con viarios y arquitecturas heterogéneas y desordenadas y en el que el elemento ambiental más notable, el arroyo de la Vega, que conserva todavía restos del arbolado de ribera, es en su mayor parte una trasera inaccesible.

El polígono ocupa un espacio central en la estructura urbana de Alcobendas y en el ámbito metropolitano, muy próximo a importantes sedes corporativas y centros de innovación y a solo dos kilómetros de los terrenos de la *Operación Chamartín*. Colindante con las principales áreas naturales del municipio se desarrolla de espaldas a ellas. La falta de ordenación de los procesos de cambio de este espacio y la escasa adecuación de sus infraestructuras a las nuevas funciones que están desarrollándose son la causa de numerosas deficiencias como son las dificultades de movilidad y los altos niveles de congestión, la carencia de elementos básicos de urbanización en muchas zonas, las dificultades para incorporar usos residenciales o dotacionales y el deterioro ambiental de muchas de sus zonas.

El Distrito Empresarial presenta todas las características de los espacios de mayor éxito en la nueva economía. Lugares de gran centralidad y muy bien conectados, con una arquitectura manipulable de contenedores multiusos, costes del suelo comparativamente bajos y grandes oportunidades de transformación. Un espacio que, a través de la recuperación ambiental, el tratamiento del espacio público, la mezcla de usos y la mejora de la imagen urbana y de la movilidad puede acoger una comunidad de personas y actividades ligadas a la innovación y la creatividad en un espacio 7/24, diferenciado y con personalidad, y con una oferta urbana singular que hoy no existe, todavía, en la Comunidad de Madrid pero que está cada vez más presente en las grandes áreas urbanas que están liderando los procesos de innovación urbana y económica a nivel internacional.

6.1.2 Propuesta estratégica de Alcobendas del Eje Entorno Urbano y Natural

Ámbito HÁBITAT URBANO



Alcobendas apuesta por un modelo urbano alineado con lo que se ha dado en llamar la “**ciudad de 15 minutos**” (Carlos Moreno). Este modelo trata de garantizar que las personas que viven en ella puedan cumplir seis funciones esenciales dentro de una distancia alcanzable en torno a dichos 15 minutos andando o en bicicleta desde sus viviendas. Estas funciones incluyen: vivienda, trabajo, comercio, salud, educación y entretenimiento. El marco de este modelo tiene cuatro componentes: **densidad, proximidad, diversidad y digitalización**. Trabajar con esta orientación implica abordar cambios desde la propia estructura jurídico-territorial, desde la legislación urbanística.

La legislación urbanística ha venido regulando tradicionalmente el Plan General de Ordenación Urbana (PGOU) como el instrumento operativo para establecer los criterios de la ordenación de un municipio, dando coherencia a la ocupación del territorio mediante la definición de un modelo territorial y urba-



no integrado y sostenible a largo plazo, en el cual se enmarcan las ordenaciones detalladas que pormenorizan y concretan la materialización del modelo urbano propuesto.

Por ello, el Plan General (2009) se planteó como una propuesta de futuro ante las transformaciones urbanas y socioeconómicas de la comunidad y el municipio y constituye precisamente la herramienta que posibilita alcanzar la máxima **sostenibilidad del desarrollo** y la racionalidad en el consumo de suelo y de los recursos disponibles.

El Plan General vigente fue concebido en un escenario distinto al contexto actual, caracterizado por cambios frecuentes y poco predecibles, por el desconocimiento de todas las variables interconectadas y por la enorme complejidad de la realidad de las ciudades y de los propios procedimientos normativos y planificadores. Teniendo en cuenta este marco, es imprescindible elaborar un nuevo Plan General viable, dinámico y flexible que, en lugar de suponer un obstáculo, favorezca la consecución de los objetivos actuales de sostenibilidad, cohesión territorial, calidad ambiental y transparencia y desde el que se pueda hablar de un nuevo urbanismo, de transformaciones en la ciudad o de principios de desarrollo urbano más sostenibles.

En definitiva, cualquier estrategia de desarrollo urbano, vivienda y ordenación del territorio en Alcobendas pasa por la revisión o **elaboración de un nuevo Plan General** que sea el instrumento normativo adecuado para conseguir la materialización del enfoque integrado de planificación urbana y la realización de las concretas actuaciones que se desean abordar en este nuevo período y que pueden desglosarse en cuatro grandes objetivos, alineados con los ODS y con las tendencias actuales:



- **Regeneración y revitalización del casco urbano consolidado.** Para lograr la transformación de los espacios urbanos consolidados de Alcobendas será necesario acometer actuaciones que permitan la modernización, regeneración y revitalización de los mismos, diferenciando en: a) **Actuaciones normativas:** consistirán en la adaptación de la normativa urbanística del Ayuntamiento de Alcobendas (ordenanzas y planeamiento general y de desarrollo), incorporando a los distintos documentos criterios de flexibilidad, sostenibilidad, cohesión territorial, calidad ambiental y transparencia. b) **Actuaciones materiales:** aquellas necesarias para que el casco consolidado sea atractivo para distintos segmentos de la población, regenerando el espacio público (áreas peatonales y vegetadas), garantizando el acceso ágil al centro, transformando los aparcamientos públicos de residentes en aparcamientos mixtos que incluyan la posibilidad de rotación para satisfacer nuevas demandas, negociando con empresas buscando un modelo de “centro comercial abierto”, y realizando actuaciones significativas sobre el parque de viviendas.
- **Drenaje sostenible y eficiencia energética.** Con el objetivo de cumplir con las estrategias descritas se propone aprovechar las posibilidades técnicas y jurídicas que ofrecen las distintas superficies del municipio, pudiendo concretarse en las siguientes acciones: a) **Intervención en parcelas y cubiertas de edificios municipales.** b) **Remodelación de los aparcamientos municipales.** c) **Ejecución de aparcamientos “disuasorios”** cercanos a las paradas de metro de *La Granja* y a la de tren de cercanías de *Comillas*. d) **Ejecución de “redes de calor”.**
- **Nuevos desarrollos urbanísticos.** A la hora de describir las actuaciones que serán comunes a los distintos desarrollos, en los que el denominado **Valgrande distrito inteligente** asumirá un papel de liderazgo por su considerable extensión, debe destacarse el novedoso eje **Drenaje Sostenible-Reutilización de agua para riego-Xerojardinería.** Se evitarán las crecidas asociadas a los episodios extraordinarios de lluvia gracias a las técnicas de drenaje que permitirán captar e infiltrar una parte significativa del agua, dirigiéndola hacia aljibes donde será tratada y almacenada para su reutilización como caudal de riego. Deberá cuidarse el diseño de los sistemas de gestión remota del referido riego, que permitirán auditar los caudales empleados y minimizar los consumos de un conjunto que se ha pensado para lograr una optimización máxima de los recursos disponibles, extremando el celo al plantear la jardinería y recurriendo a especies que combinen la estética con los bajos requerimientos hídricos. Los ámbitos a ejecutar se alinearán con la política de **Smart City** de la Corporación, de manera que los distintos servicios urbanos estén automatizados, telegestionados e integrados tanto en la plataforma de ciudad como en el futuro **Centro de Control Inteligente**, seleccionándose aquellas soluciones que potencien la eficiencia energética del conjunto y minimicen la contaminación y las emisiones que van asociadas al normal funcionamiento de cualquier ampliación de una ciudad. Con este objetivo se maximizará el uso de sistemas led y de placas fotovoltaicas asociadas a las instalaciones electromecánicas, a situar en dominio público, poniendo un énfasis especial en la implantación en las calles de puntos de recarga eléctrica para vehículos y en la ejecución de una tercera red de recogida neumática de residuos para completar las dos que ya funcionan en el término municipal. La **movilidad sostenible** y el **protagonismo del peatón** también serán axiomas a la hora de diseñar los nuevos barrios.
- **Configuración de la trama viaria enfocada a la sostenibilidad.** La trama viaria de Alcobendas deberá diseñarse y mejorarse atendiendo a las siguientes directrices: a) Identificación de las **arterias viarias imprescindibles** para consolidar una circulación fluida en el municipio (manteniendo o mejorando la **capacidad** de las mismas). b) Mejora de las conexiones con el viario supramunicipal para

reducir la congestión actual, promoviendo la reestructuración de los nudos existentes y la ejecución de **dos nuevas puertas** de acceso a la ciudad. c) Recepción de la **M-603**, carretera cuya titularidad corresponde a la Comunidad de Madrid, y transformación en vía urbana, eliminando el efecto barrera que en la actualidad impide la integración de sus márgenes y liberando espacio destinado a modos de transporte alternativos al vehículo privado (**eje vertebrador longitudinal** que conecte con Madrid Nuevo Norte). d) Remodelación parcial del polígono, revegetando las márgenes del arroyo de la Vega e implantando carriles bici y caminos peatonales que permitan “coser” el distrito empresarial con el resto del municipio (**eje verde transversal**). e) Potenciación de la peatonalización de las calles secundarias y posible creación de *supermanzanas*, recuperando la ciudad para los viandantes y para los modos de transporte unipersonales (el coche debe pasar a un segundo plano en estos espacios). f) Desarrollo e implantación de las políticas de **accesibilidad universal**, en el entorno de la accesibilidad cognitiva y sensorial, con el apoyo principal de las nuevas tecnologías.

Ámbito MOVILIDAD



Las distintas legislaciones nacionales e internacionales en materia de cambio climático y transición energética han colocado a la movilidad como uno de los objetivos prioritarios en todas las agendas políticas, en la línea de alcanzar esa **movilidad sostenible, eficiente y limpia** que tanto necesitan nuestras sociedades.

Alcobendas tiene identidad propia. Su situación estratégica y su potencial empresarial colocan a nuestra ciudad en una dicotomía de difícil solución, ya que la actividad implica movilidad. Ese mal necesario es a la vez parte de la culpa y, en gran medida, integrante de la solución. Nuestra movilidad está muy alineada con los compromisos de la **Declaración de Bilbao**. Así en el **Plan Integral de Movilidad**, se establece una foto panorámica de los elementos a tener en cuenta para alcanzar esa deseada movilidad sostenible.

La calidad de vida, la innovación tecnológica, la gestión del aparcamiento, el transporte público, las nuevas formas de movilidad y la preocupación por una **movilidad social, integradora, respetuosa y defensora de los derechos de los más necesitados** son los objetivos de trabajo y sobre estos ejes la apuesta estratégica de Alcobendas gira en torno a:

- La actualización de la Ordenanza de Movilidad, que trae consigo la implantación de una **Zona de Bajas Emisiones** (que supondrá un punto de inflexión en la visión de la movilidad interior), así como la **ampliación de la Zona de Estacionamiento Regulado**. Estos dos grandes proyectos vendrán implementados por nuevos sistemas tecnológicos de control de vehículos y emisiones.
- Un plan para la **instalación de puntos de energía eléctrica en vía pública**. La electrificación de la flota de vehículos municipales, en una pequeña parte, ya es una realidad.
- Para la gestión del aparcamiento, además de la ampliación de la Zona Regulada, se estudian soluciones para implantar **estacionamientos en altura** con sistemas sostenibles y de poco impacto ecológico.
- El **transporte público** es una pieza fundamental para la movilidad en nuestra ciudad. Contamos con una importante red de líneas de autobuses, el metro y el cercanías. La inclusión de las nuevas formas de movilidad apoya a esta red intermunicipal, consiguiendo, con la implantación de la bici

y el patín eléctricos, tener una importante capilaridad y una solución para el desplazamiento de lo que denominamos “última milla”. Son objetivos permanentes de la Institución la **mejora del enlace de metro en Tres Olivos** y la creación de un **BUS VAO con Madrid capital**.

- **Ampliación de la red ciclista y de los carriles tipo Sharow** para la mejora de la movilidad en bicicleta y patín eléctrico. El **Plan Director Ciclable** toma un nuevo impulso con el objetivo de alcanzar los **70 km ciclables** y las conexiones con Madrid resueltas.
- El **diseño urbano** no es ajeno al desarrollo de la movilidad y viceversa. El nuevo desarrollo urbano en Valgrande se está gestando con los últimos criterios de movilidad sostenible y eficiencia energética. Están sobre la mesa proyectos de modificación de viales e infraestructuras como una mayor integración de Arroyo de la Vega con el Distrito Centro o el diseño de una calle Constitución más accesible, peatonal e impulsora del comercio de la zona.

Ámbito SEGURIDAD

El desarrollo económico, junto con las oportunidades derivadas de una sociedad libre y democrática, basada en el Estado de Derecho, generan prosperidad entre la ciudadanía de Alcobendas, pero estas oportunidades también llevan aparejados riesgos. Además, la mayor movilidad de las personas aumenta a su vez nuestra responsabilidad común para la protección de las libertades.

Por tanto, la seguridad se ha convertido en un factor clave para garantizar una alta calidad de vida en nuestra sociedad y en la protección de nuestras libertades a través de la prevención y la lucha contra las amenazas comunes. No existe el «riesgo cero», pero, a pesar de ello, se debe crear un entorno seguro en el que las personas se sientan protegidas. La seguridad significa la protección de las personas y de los valores de libertad y democracia, para que todos puedan disfrutar de sus vidas cotidianas sin temor. En este contexto, la apuesta estratégica de Alcobendas pasa por:

- Avanzar en el **empleo de sistemas de videovigilancia** que eviten la comisión de hechos delictivos, con la implantación de una red de CCTV preventiva, así como la instalación de cámaras de seguridad en los centros públicos de la ciudad. Asimismo, se instalarán cámaras con lectores de matrícula OCR para sellar las entradas y salidas de la ciudad, así como cámaras con sistema brifcam para una posterior resolución de los hechos delictivos.
- La **Ordenanza de Convivencia** es la herramienta que nos permitirá trabajar para dar solución los conflictos entre particulares, así como controlar y evitar las conductas incívicas de nuestros ciudadanos en la ciudad.
- Sin duda y como objetivo estratégico de primer orden aparece el **mantenimiento de la ratio de 1,8 agentes por cada 100.000 habitantes**, lo que nos permitirá mantener el modelo policial, basado en la **policía participativa para la convivencia**, un modelo de policía de proximidad para desarrollar los mandatos del equipo de gobierno en la protección de colectivos más vulnerables incrementando la seguridad subjetiva de los vecinos. La evolución del modelo requiere de una profunda reflexión y participación directa de los agentes sociales que deben ver en la Policía Local un Instrumento válido y corresponsable en la seguridad y movilidad de la ciudad. Este modelo convivirá con las unidades especializadas de nuestra policía, a saber, la Unidad de Violencia de

Género (Grupo Luna), los *agentes tutores* para el trabajo con nuestros menores, la Unidad de Mediación Policial para resolución de conflictos entre particulares, la Unidad Canina para el trabajo preventivo en los espacios públicos, la Unidad de Drones para el apoyo a las unidades operativas, la Unidad Puma como unidades de respuesta rápida, la Unidad de Investigación de Accidentes y la Unidad de Inteligencia Policial como policía predictiva.

- Como estrategia de la organización policial, no podemos olvidar el **Parque de Educación Vial**, un servicio preventivo de primer orden para educar en la importancia del cumplimiento de las normas de tráfico, ya que pasan todos los escolares de los colegios públicos y muchos de los alumnos de los colegios privados de la ciudad.



Ámbito VIVIENDA



Según el estudio elaborado por el Departamento de Planificación y Evaluación del Ayuntamiento de Alcobendas sobre Necesidades y Demanda de Vivienda 2019¹², un **14,1 % de las familias necesitan cambiar de vivienda y un 29,6% de la población manifiesta la necesidad de acceso a su primera vivienda**. En esta línea, el *Informe sobre Emancipación de la Población Joven de Alcobendas 2022*¹³, pone de manifiesto que en 2021 estaban empadronados en Alcobendas un total de 27.016 jóvenes entre 16 y 35 años, de los cuales, se estima que, en los próximos 5 años, **13.806 se independizarán**. Asimismo, el Plan General ya diagnosticó para el 2020 la necesidad de construir 9.392 viviendas.

¹² Estudio sobre Necesidades y Demanda de Vivienda en Alcobendas 2018, febrero 2019. Departamento de Planificación y Evaluación Ayuntamiento de Alcobendas.

¹³ Informe sobre Emancipación de la Población Joven de Alcobendas, febrero 2022. Departamento de Planificación y Evaluación Ayuntamiento de Alcobendas y Smart&City.

Atendiendo a estos datos, el Ayuntamiento debe posibilitar que los habitantes de la ciudad puedan mantener su residencia en Alcobendas, evitándoles tener que buscar fuera del término municipal su destino por falta de oferta dentro de él. El reto que debe afrontarse consiste, por tanto, en captar las necesidades de la ciudadanía y ofrecer opciones suficientes para poder satisfacerlas, procurando una localización adecuada dentro de la ciudad.

Atendiendo a lo expuesto la estrategia municipal en materia de vivienda está alineada con las siguientes actuaciones:

- Poner en marcha la urbanización de **Valgrande** del vigente PGOU, que permitirá la **construcción de 8.600 viviendas** y el desarrollo de múltiples actividades económicas y equipamientos. Las viviendas estarán en armonía con el medio ambiente, cumpliendo con los más altos estándares de movilidad, eficiencia y protección del entorno natural.
- Impulsar la construcción de **alojamientos dotacionales en régimen de alquiler** para atender las necesidades de vivienda de la población especialmente vulnerable. Su titularidad será pública, con destino exclusivo al alquiler y de carácter rotatorio, de acuerdo con lo indicado en el artículo 18.1.a del Real Decreto legislativo 7/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Suelo y Rehabilitación Urbana.
- **Construir y gestionar**, a través de Emvialsa, **viviendas sujetas a algún régimen de protección pública**, tanto en el suelo urbano consolidado como en el desarrollo de **Valgrande** (donde entre un 50% y un 55% del número total de viviendas construidas estarán sujetas a algún régimen de protección pública).
- Fomentar, mediante subvenciones, la **rehabilitación de edificaciones de uso residencial privado** con la implantación de medidas que provoquen una mejora de la calificación energética de las mismas.
- El planeamiento urbanístico no puede permanecer ajeno a las nuevas realidades, debiendo adaptarse a los modelos residenciales emergentes (*Co-living* y *Co-housing*) mediante la **preparación y tramitación de las modificaciones puntuales del PGOU**.

Ámbito EFICIENCIA ENERGÉTICA



Las estrategias del Ayuntamiento, en cuanto a eficiencia energética se refiere, no solo deben centrarse en **reducir las emisiones**, sino que tienen también que concentrarse en **combatir la pobreza energética** que sufren algunos sectores de la ciudadanía de Alcobendas.

El Ayuntamiento debe ser un agente impulsor de las **comunidades energéticas**, dando ayudas y subvenciones, y facilitar así la participación en estas comunidades a los sectores menos favorecidos.

En este sentido, la apuesta estratégica de Alcobendas en el ámbito energético se centrará en las siguientes objetivos:



- Impulsar la creación, por parte de la ciudadanía, de **comunidades energéticas**, a través del asesoramiento y del desarrollo de políticas de apoyo técnico por parte del Ayuntamiento.
- Desarrollar todos los verticales de **Smart City** e integrarlos en el Centro de Control del Ayuntamiento de Alcobendas. Actualmente se tienen muy avanzados los verticales de alumbrado público, riego, climatización de edificios y mobiliario urbano y se está trabajando en el desarrollo de otros dos verticales en 2022, a la espera del posible desarrollo de los verticales solicitados a través de los fondos de Zona de Bajas Emisiones. **La sensorización de la ciudad** permitirá mejorar la calidad medioambiental, la movilidad y la salud de la población. Permitirá una respuesta transversal e integral al vecino a cualquier tipo de información o resolución de incidencias que plantee. También posibilitará una tecnificación interna municipal en la prestación de servicios, volcándonos en el valor añadido y no en la tramitación administrativa.
- Desarrollar la **instalación de placas fotovoltaicas en cubiertas y aparcamientos municipales**, que permitan: por una parte, disminuir el consumo energético (y, de forma consecuente, reducir el impacto económico y medioambiental que provoca el Ayuntamiento en el desarrollo de los servicios que presta) y por otra parte, servir de referencia y ser un modelo para los vecinos. Esta estrategia está alineada con las políticas de calidad del aire y de acción sonora del Ayuntamiento y permitirá disminuir notablemente el coste de suministros energéticos en el capítulo 2 del presupuesto.
- Desarrollar e **implantar la ISO 50001** en el Ayuntamiento con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión transversal de los suministros energéticos municipales.

- Aprobar una línea de ayudas y subvenciones para **mejorar la clasificación energética de los edificios privados** (enfocadas a la mejora de la envolvente de los edificios y de los sistemas comunes de instalaciones). Apoyar en la tramitación de las ayudas procedentes de los fondos europeos.
- Desarrollar **talleres de asesoramiento sobre contratación de suministros energéticos para particulares**, instalación de paneles fotovoltaicos, mejora de envolvente de edificios, etc.

Ámbito MEDIO AMBIENTE



Alcobendas, alineándose con la **Ley de Cambio Climático** (impulsada por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico del Gobierno de España), pondrá en marcha, a partir del 1 de enero de 2023, una **Zona de Bajas Emisiones (ZBE)** para fomentar la sostenibilidad medioambiental, la movilidad peatonal y conseguir una ciudad más amable para la ciudadanía.



Otra de las apuestas de la ciudad es el **Pacto Alcobendas Huella Cero CO2**, un compromiso firmado en el año 2021 por el Ayuntamiento, cuyo objetivo es reducir las emisiones de dióxido de carbono y al que se pueden adherir las empresas y startups de nuestro municipio. En este sentido, Alcobendas HUB elabora una guía de buenas prácticas para las empresas que se sumen al Pacto Alcobendas Huella Cero CO2. En esta guía podrán encontrarse varias experiencias a través de las cuales diferentes empresas de Alcobendas han reafirmado su compromiso con la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a su actividad.



Además, a la hora de definir las líneas estratégicas del ámbito de Medio Ambiente, estas deben confluir en el concepto de **salud**. La mejora de la calidad del aire, la eficiencia energética, las emisiones cero, etc. Todo debe ir orientado a la promoción y mejora de la salud de la ciudadanía y de la **calidad de vida** en una ciudad como Alcobendas, que cuida y se preocupa de las personas.

En este sentido, las estrategias de Alcobendas deben ir de acuerdo con los siguientes objetivos y líneas de actuación:

- **Desarrollar zonas de bajas emisiones**, principalmente en el Distrito Centro. Impulsar la **creación de pasillos verdes desde los ejes de transporte** mediante calles peatonales con gran dotación de infraestructura verde. Impulsar la conversión de las calles actuales en calles de coexistencia y peatonales, así como la **disminución de carriles** en todos los distritos, para incluir de forma relevante **infraestructura verde**, permitirá mitigar el aumento de temperatura, optimizar la calidad del aire, mejorar la salud y conseguir una modificación de los hábitos de movilidad, consiguiendo una mejora de la seguridad ciudadana y un uso más cívico de la vía pública, así como un incremento de la vida comercial, volviendo a los criterios de diseño de la ciudad mediterránea.
- Creación del Parque Forestal Fuente Lucha Nudo de Hábitats: se convertirá en el parque más grande de la ciudad, **regenerando los terrenos del antiguo vertedero**. Supondrá la dotación de un nuevo y gran pulmón en la ciudad con un enfoque cultural, de regeneración de la fauna y la



Monte de Valdelatas

flora existentes en el pasillo verde en el que está situado y de un punto de educación ambiental, y puede convertirse en un espacio de referencia medioambiental a nivel regional, así como en un foco turístico para el municipio.

- Apostar decididamente, a través de la modificación normativa de la Ordenanza de Edificación y del PGOU, por convertirnos en un municipio puntero en la exigencia de que toda nueva edificación que se ejecute tenga un **impacto cero en la huella de carbono**.
- Establecer un objetivo medioambiental sencillo: **un árbol por cada dos vecinos en dominio público**. Esto supondría plantar 20.000 árboles más de aquí a 2030. Es una continuidad de las políticas de concienciación medioambiental tales como *Un árbol por tu futuro* o las campañas de RSC con empresas de Alcobendas.
- Instaurar líneas de subvenciones a la ciudadanía para la **ejecución de cubiertas verdes y jardines verticales en las zonas urbanas consolidadas**, con criterios pedagógicos medioambientales sobre el impacto que tendrían en la calidad del aire y en la sostenibilidad medioambiental del entorno.
- Apostar por el desarrollo y la implantación de la **recogida neumática de residuos en el resto del Distrito Norte y en todo el Distrito Centro**, con el fin de disminuir el impacto acústico que sufren los vecinos, disminuir los gastos de capítulo 2 recurrentes y mejorar la calidad del aire del entorno, así como la movilidad.
- Renovar la infraestructura verde y los servicios de los parques y jardines urbanos mediante la **ejecución de parques resilientes**, basados en la minimización de consumo de agua, energía eléctrica, etc. apoyados en los verticales de *Smart City* ya desarrollados, así como en las políticas de mitigación de cambio climático e isla de calor y en la diversidad de usos de los mismos.

6.1.3 Proyectos

Una descripción completa de los proyectos puede consultarse en la [web municipal](#). La puntuación obtenida por cada proyecto en el proceso de priorización figura en un cuadro anexo a este documento. Los proyectos para el Eje Entorno Urbano y Natural son, por cada ámbito estratégico y nivel de prioridad alcanzado, los siguientes:

Ámbito Estratégico HÁBITAT URBANO

MARQUÉS DE LA VALDAVIA SALÓN URBANO. Breve resumen del proyecto: propone la configuración de este eje como un espacio urbano vital y atractivo, que pasa por lograr una mayor densidad residencial en su entorno, la ampliación de las aceras y espacio verde, la reducción del impacto del tráfico, la transformación de las fachadas y la renovación del parque de viviendas.

PARQUE LINEAL DEL ARROYO DE LA VEGA EN DISTRITO INDUSTRIAL. Presenta la conversión del arroyo de la Vega en un gran equipamiento ambiental, por ser el único espacio en el polígono disponible para esa función, consiguiendo la integración de este espacio en el tejido urbano con nuevas conexiones peatonales con la Avenida de la Industria y el futuro Ecobulevar del Norte.

ECOBULEVAR NORTE. Plantea la conexión de la actual Carretera de Fuencarral y el Bulevar Salvador Allende y su transformación en un gran eje urbano, creando una avenida accesible y permeable, con prioridad para el transporte colectivo y los peatones, mezcla de usos y actividades para generar un espacio urbano vital y atractivo.

CUBIERTAS VERDES EN EDIFICIOS. Propone la instalación de *cubiertas verdes* en edificios de propiedad municipal y privados que ofrezcan como beneficios un drenaje sostenible, la mejora del aislamiento térmico de los propios edificios, mejora de la calidad del aire, lucha contra el efecto *isla de calor* en verano y la creación de nuevos huertos urbanos.

PROGRAMA DE IMAGEN URBANA Y MICROPROYECTOS EN DISTRITO CENTRO. Se trata de una suma de intervenciones urbanísticas en el Distrito Centro orientadas a mejorar su imagen, su habitabilidad y la circulación peatonal en el área con transformaciones de calles, fachadas y arbolado.

REACTIVACIÓN DEL PARQUE ANDALUCÍA. Propone crear un espacio de encuentro *verde* entre los distritos habitacionales de la ciudad y el polígono industrial mediante la implantación de itinerarios peatonales accesibles que conecten el Distrito Centro con el polígono a través del Parque de Andalucía.

PLAN DIRECTOR DE SANEAMIENTO. Propone la adaptación del actual borrador del plan a las nuevas soluciones de drenaje sostenible.

JARDÍN DE LLUVIA EN EL SOTO DE LA MORALEJA. Propone crear *jardines de lluvia* que encaucen en agua en los episodios de fuerte lluvia de modo que se eviten los torrentes que saturan los colectores

y deterioran el entorno. El reacondicionamiento de la zona permitiría utilizar el agua de lluvia para riego y evitar la creación de torrenteras.

HUMEDALES NATURALES (aprovechamiento de agua pluvial y purificación de aguas grises). Propone aprovechar el agua de lluvia mediante su recogida en las cubiertas de los edificios y su tratamiento para posterior utilización en el entorno cercano (riego y limpieza).

ANILLO DE LOS EQUIPAMIENTOS EN DISTRITO CENTRO. Creación de equipamientos en el perímetro del Distrito Centro en la Avenida de España, Paseo de la Chopera y Bulevar Salvador Allende para aumentar el espacio ofrecido para peatones, carril bici y arbolado.

PUERTA 4.0. Plantea la continuación del paso subterráneo de acceso a Alcobendas bajo la Menina hasta rebasar el nudo de la Avenida de Valdelaparra y antigua N-1, recuperando el espacio en superficie para integrarlo en espacio urbano de Alcobendas y darle nuevos usos que permitirían, entre otros, conectar el Parque Lineal del Arroyo de la Vega con el futuro Ecobulevar Norte y el Parque Jardín de la Vega.

CÉLULAS URBANAS EN POLÍGONO INDUSTRIAL. Propone la transformación de algunas zonas del polígono industrial para fomentar los usos mixtos de la zona, de modo que puedan ser espacios de convivencia entre usos industriales y usos urbanos, peatonales y habitacionales, haciendo hincapié en la conexión de algunas calles con el entorno verde de Valdelatas.

AVENIDA DE LA INNOVACIÓN. Se propone transformar la actual Avenida de Valdelaparra para que pase de ser una *barrera* de hasta seis carriles de circulación de vehículos a una vía urbana que conecte peatonalmente del Distrito Centro con el polígono industrial a través del Parque de Andalucía, y fomentar así la implantación de nuevos usos. Incluye la instalación de carril bici, arbolado y mobiliario urbano.

RECUPERAR EL GOLOSO. Se propone solicitar al Ministerio de Defensa la devolución a la ciudad de los terrenos situados en la zona de El Goloso, actualmente de uso militar. El proyecto menciona la solicitud de financiación europea para incorporar ese suelo al desarrollo urbano y medioambiental de Alcobendas.

Ámbito Estratégico MOVILIDAD

ZBE - ZONA DE BAJAS EMISIONES. Creación en el Distrito Centro de una Zona de Bajas Emisiones que limite el acceso y circulación del tráfico de vehículos emisores de gases. El acceso estará controlado a través de cámaras de lectura de matrícula, registro de trayectorias y estimación de aforo. En una primera fase se realizará un análisis de la movilidad rodada para poder consolidar datos, hacer predicciones y proponer medidas de limitación del tráfico en el futuro.

'SUPERMANZANAS' EN DISTRITO CENTRO. Propone la creación de *supermanzanas* en el Distrito Centro en la que las vías principales definen el perímetro sin limitación de tráfico y las vías interiores de las mismas serían calles de coexistencia entre vehículos y peatones con prioridad peatonal.



GREENMOVE APP. MOVILIDAD SOSTENIBLE EN LA CIUDAD. Propone el desarrollo e implantación de una aplicación de móvil que permita a las personas calcular la huella de carbono de su desplazamiento por la ciudad. La aplicación utiliza la inteligencia artificial para proponer varios itinerarios, de modo que la persona pueda elegir la opción de movilidad que desee teniendo en cuenta el impacto ambiental.

ALCOBENDAS POR UNA MOVILIDAD SEGURA Y SOSTENIBLE. Propone una gestión integral de la movilidad urbana, usando herramientas de inteligencia artificial, para reducir la congestión de tráfico en las vías principales, la promoción de puntos compartidos de estacionamiento y recarga de vehículos eléctricos y la implantación de pasos de peatones inteligentes.

ALCOBENDAS CICLABLE. Propone una mejora de los carriles bici existentes en la ciudad, renovándolos y conectándolos entre sí y con nuevos itinerarios ciclables. El proyecto persigue facilitar y estimular el uso de la bicicleta como transporte urbano de Alcobendas, incluyendo beneficios o ayudas a los trabajadores que elijan la bicicleta como medio de transporte para acudir a su trabajo. Supondría la existencia de una red continua de carril bici de más de 25 km en la ciudad.

PÁRKINGS DISUASORIOS. Propone crear aparcamientos disuasorios en los entornos de las paradas de metro y cercanías que incluya espacios para los servicios de coches compartidos de alquiler (mediante acuerdos con las compañías de gestión de esos servicios), pérgolas fotovoltaicas para la recarga de vehículos eléctricos, y espacios para el aparcamiento de motos, bicicletas y patinetes. Se propone su ubicación preferente en la parada de metro de La Granja (Distrito Empresarial) y la parada de Comillas-Universidad Pontificia.

SISTEMAS DE MOVILIDAD SOSTENIBLE EN EL POLÍGONO. Propone crear aparcamientos disuasorios en el perímetro del polígono industrial. Estarían ubicados en varias intersecciones de la Avenida del Monte de Valdelatas con las carreteras de Fuencarral y El Goloso y junto al metro de La Granja.

GESTIÓN INTELIGENTE DE PLAZAS DE PÁRKING DE CARGA Y DESCARGA EN VIA PÚBLICA. Consiste en la ampliación del proyecto piloto de gestión inteligente de plazas de aparcamiento para carga y descarga realizado a través de una aplicación en la Avenida Olímpica de Alcobendas. Se pretende ampliar la solución a otras zonas de parking de carga y descarga e incluso a otros usos (PMR, seguridad, VE).

Ámbito Estratégico SEGURIDAD

PLAN DE PROTECCIÓN CIVIL. Consiste en la ampliación y desarrollo del Plan de Emergencias de Protección Civil teniendo en cuenta la predicción de desastres debidos al cambio climático, incluyendo escenarios que vayan más allá de la actual evaluación de riesgos.

POLICÍA DE PROXIMIDAD. El proyecto propone aumentar la seguridad objetiva y subjetiva de la ciudad mediante el incremento de la presencia de agentes de policía en los distritos. Se plantea la protección de los colectivos más desfavorecidos (mayores, menores) y políticas preventivas de seguridad ciudadana. Incluye la utilización de medios de patrullaje sostenibles con el medio ambiente.

Ámbito Estratégico VIVIENDA

VALGRANDE, DISTRITO INTELIGENTE. Valgrande, el nuevo sector urbanístico de Alcobendas, será redactado de acuerdo a los criterios *Smart*: aplicación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) para el desarrollo de infraestructuras que garanticen un desarrollo sostenible y un incremento de la calidad de vida de los ciudadanos.

LIVING LAB. Uso de los nuevos desarrollos urbanísticos para implantar experiencias piloto a nivel tecnológico

FLEXIBILIZAR LOS USOS URBANÍSTICOS. Propone una flexibilización de los usos urbanísticos de la ciudad para adaptarlos a una coyuntura que va a ser muy cambiante en los próximos años. Incluye retocar los usos dotacionales para que puedan incluir la opción de *cohousing* (vivienda colaborativa y para personas mayores).

Ámbito Estratégico EFICIENCIA ENERGÉTICA

ANÁLISIS DE LOS COSTES Y EMISIONES DE CALEFACCIÓN EN UN ÁMBITO DOMÉSTICO MEDIO (VIVIENDA TIPO "VPO") Y UNA PROPUESTA RELACIONADA. Propone analizar y mejorar la eficiencia del parque de vivienda y edificios públicos de la ciudad mediante la intervención en fachadas y cubiertas. Plantea mejoras en el aislamiento, en el consumo energético de las instalaciones térmicas, utilización de energías renovables e implantación de sistemas de bioretención a través de capas de vegetación en fachadas y cubiertas.

ALCOBENDAS ENERGÍAS RENOVABLES. Implantación de sistemas fotovoltaicos en las cubiertas de los edificios municipales y en los aparcamientos de los polideportivos José Caballero y Valdelasfuentes mediante la instalación de marquesinas.

ELECTROLINERAS. Instalación y mantenimiento de puntos de recarga públicos para vehículos eléctricos. La solución integral incluye el suministro de energía 100 % renovable, la instalación y el mantenimiento de los terminales de recarga y la gestión de los mismos a través de aplicaciones móviles.

COMUNIDADES ENERGÉTICAS. Propone el diseño e instalación de comunidades solares en la ciudad a través de instalaciones de placas fotovoltaicas en tejados de edificios públicos y privados de la ciudad. La energía solar generada en los tejados se comparte con hogares situados en un radio de 500 metros por motivos regulatorios, sin que estos tengan que hacer inversión alguna.

ESPACIOS PÚBLICOS EN LA RED DE ENERGÍA FOTOVOLTAICA. Propone la instalación de pérgolas fotovoltaicas en espacios públicos que mitiguen el efecto isla de calor en verano y a su vez generen energía renovable que se integre en la red. También plantea la utilización de cubiertas de edificios públicos (escuelas, polideportivo, cementerio) con el mismo fin y marquesinas fotovoltaicas en aparcamientos. Plantea utilizar la energía producida para luchar contra la pobreza energética de hogares vulnerables y para el alumbrado público (mediante el uso de acumuladores).



POTENCIAR Y GARANTIZAR LA DIVERSIFICACIÓN ENERGÉTICA. Plantea garantizar la diversificación energética tanto en los nuevos desarrollos como en casco consolidado mediante generación fotovoltaica y otras fuentes energéticas (aerogeneradores, *microturbinas*, hidrógeno, etc.). Incluye crear una red de calor para calefacción y agua caliente recurriendo a la biomasa.

PATRIMONIO MUNICIPAL: EL AGUA Y LA ENERGÍA. Propone la intervención en parcelas y cubiertas de edificios municipales para implantar sistemas de microgeneración energética (placas fotovoltaicas y energía solar de concentración) y sistemas de biorretención (cubiertas verdes con vegetación). Incluye la remodelación de los aparcamientos municipales existentes en superficie para instalar pérgolas fotovoltaicas que proporcionen electricidad a las instalaciones municipales y comunidades de vecinos adyacentes.

RED DE ENERGÍA TÉRMICA RENOVABLE PARA ALCOBENDAS. Plantea la sustitución de combustibles fósiles por fuentes de energía térmica renovable (biomasa y solar) en los edificios residenciales y comerciales. Incluye una estación/subestación térmica y tuberías aisladas que transportan la energía hasta los usuarios finales.

BATERÍA DE LITIO ESTACIONARIA PARA AUTOCONSUMO Y EQUILIBRADO DE RED. Propone la instalación de baterías que acumulan la energía producida por fuentes renovables (placas solares) y permiten la utilización de esa energía durante las horas que no tienen aportación energética. Esta tecnología permite aumentar el autoconsumo entre un 30 y un 80 % y reducir la dependencia de otras fuentes energéticas no renovables.

Ámbito Estratégico MEDIO AMBIENTE

PARQUE FORESTAL FUENTE LUCHA NODO DE HÁBITATS. Proyecto a gran escala que plantea una intervención en el área del antiguo vertedero de Alcobendas para convertirlo en un gran parque urbano que cubra cuatro funciones: regenerar el antiguo vertedero con más de 3.000 árboles plantados, fomentar la biodiversidad y la educación ambiental mediante intervenciones artísticas y la construcción de espacios para animales, crear un gran pasillo verde entre la Dehesa Boyal y el Monte de Valdelatas, y generar un sumidero de carbono.

METABOLISMO VERDE EN LOS ITINERARIOS SALUDABLES Y CAMINOS RURALES DE ALCOBENDAS. Consiste en la adaptación de los itinerarios saludables existentes en la ciudad y su conexión con los caminos rurales del municipio para actuaciones ambientalistas en base a los resultados obtenidos de la aplicación de herramientas de planificación de Infraestructura Verde en aras de una ciudad más sostenible.

ALCOBENDAS EMISIONES CERO DESARROLLO URBANO. El Ayuntamiento apostará por la construcción de nuevos edificios en Valgrande con el criterio de que su funcionamiento no genere emisiones de gases de efecto invernadero, colocando a nuestra ciudad como referente nacional en este campo.

MÁSTER PLAN RECOGIDA NEUMÁTICA. Implantación del sistema de recogida neumática de residuos en todo el Distrito Norte y Centro de Alcobendas, y en todos los nuevos desarrollos urbanísticos mediante su incursión en el Plan General de Ordenación Urbana. En las obras de remodelación de la red viaria que se lleven a cabo, se incluiría la infraestructura necesaria para su implantación.

PASILLOS VERDES Y FUNCIONALES URBANOS. Propone la creación de tres pasillos peatonales en el Distrito Centro en los que la incursión del vehículo privado sea la mínima y que mejoren la movilidad peatonal hacia las estaciones de cercanías de la Avenida de España y la de metro de la calle Marqués de la Valdavia. Dos de los itinerarios recorren el distrito de este a oeste y uno de norte a sur. Incluye la creación o remodelación de plazas y nudos de acceso y estancia.

PARQUES RESILIENTES. EJE PARQUE DE CASTILLA-LA MANCHA Y PARQUE DE ANDALUCÍA. Propone la remodelación del eje verde que constituyen los parques de Castilla-La Mancha y de Andalucía con criterios de resiliencia, ahorro energético, reducción consumo de agua y adaptación a los nuevos escenarios del cambio climático. Incluye medidas más efectivas de ahorro de agua y eficiencia energética tanto en la red de alumbrado, red de riego y el posible uso de energías renovables en las tareas de conservación y mantenimiento para reducir la huella de carbono.

SMALGAECO2. Diseño, desarrollo, validación e industrialización de una red de biorreactores para cultivo de microalgas que permita por su dimensión la compensación inteligente de 600.000 toneladas de CO₂ al año. El proyecto incluye la implementación de tecnologías de inteligencia artificial para el fomento de la economía circular.

RECICLAJE SELECTIVO EN EL SOTO DE LA MORALEJA. Instalación de contenedores para la recogida selectiva de residuos que permita su reciclaje en El Soto de la Moraleja.

ACCESIBILIDAD 2.0. Adecuación e implantación del Plan de Accesibilidad 2.0, enfocado a las nuevas tecnologías, con la transversalidad de todas las áreas afectadas, las asociaciones sectoriales locales y los grupos de interés, y su impulso a través del Foro Estratégico de la Accesibilidad.

HACIA UN SISTEMA DE RIEGO MÁS SOSTENIBLE. Instalación de nuevos sistemas de riego más sostenibles y eficientes en la zona de El Encinar de los Reyes mediante la utilización de un sistema conocido como *smartirrigation*, que permite una utilización precisa del agua para reducir su consumo y maximizar su rendimiento. Un sistema de sensores gestiona las necesidades de la pradera y decide cuándo regar y qué cantidad exacta de agua necesita cada sector.



Eje 2

ECONÓMICO Y DE EMPLEO

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS: COMERCIO. EMPLEO. PROMOCIÓN EMPRESARIAL. INNOVACIÓN DE LA CIUDAD E INFRAESTRUCTURAS.

“Impulsar y mantener el ecosistema local de innovación que facilite el pleno empleo, el emprendimiento y la prosperidad económica sostenible de la ciudadanía y las empresas”

6.2.1 Introducción¹⁴

La pandemia ocasionada por la COVID-19 golpeó duramente a la economía mundial y muy seriamente a los países europeos. En este contexto se efectuó un replanteamiento de la intervención que la Unión Europea realizaría para sostener y ayudar a las economías nacionales. En primer lugar, la intervención inmediata del Banco Central Europeo. Otros instrumentos como el MEDE o el SURE ayudaron a generar una buena retaguardia financiera para sostener medidas nacionales de contención económica. Pero sin duda, tanto la aprobación de los fondos extraordinarios basados en la emisión de deuda conjunta, los fondos Next-Generation, como el replanteamiento del nuevo marco financiero plurianual MFP 2021-2027 unido a la reforma de los reglamentos del MFP 2014-2020, han permitido a las economías europeas realizar una planificación de inversiones que pongan en valor dichas aportaciones financieras.

En nuestro país, este nuevo marco financiero ha obligado al Gobierno de España a llevar a cabo el *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)* con el que poder dar respuesta tanto a las necesidades de la economía española como a las recomendaciones de la Comisión en inversiones y reformas.

Es imperativo que el nuevo plan de actuación de la ciudad de Alcobendas tenga en cuenta esta realidad. Las características estructurales del tejido productivo de la ciudad, así como de sus empresas y población, hacen necesario que se conjuguen las necesidades actuales de intervención con la idiosincrasia de la actividad productiva de la ciudad y, todo ello, a su vez, con los objetivos rectores de la política económica y de reformas de España y la U. Europea.

¹⁴ Introducción realizada a partir del texto de Manuel Hidalgo Pérez y Juan Luis Manfredi Sánchez. Manuel Hidalgo Pérez es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, Master of Economics en el Graduate Program of Economics y Phd. in Economics por la Universidad Pompeu Fabra. Ex secretario general de Economía de la Junta de Andalucía y asesor de la Consejería de Economía y Hacienda, del Instituto de Estadística de Andalucía y de varios organismos. Juan Luis Manfredi Sánchez es catedrático Príncipe de Asturias en Georgetown University. Profesor titular de la Universidad de Castilla-La Mancha, donde imparte Periodismo y Relaciones Internacionales. Ha dirigido proyectos de investigación y transferencia.

Esta planificación debe sostenerse desde el inicio sobre la base de una participación activa y colaboradora con otras administraciones. La naturaleza de los nuevos fondos y los MFP a través de las regiones limita la actuación directa de las entidades locales, pero no las invalida si esta actuación se ejerce a través de la colaboración. A su vez, esta actuación debe realizarse sobre la base de una comunicación con la ciudadanía, a la que se integrará en la planificación y en la toma de decisiones para así reforzar la confianza de la sociedad en sus instituciones y en su eficacia para resolver situaciones sobrevenidas como esta crisis sanitaria y socioeconómica. En consecuencia, los ciudadanos agradecerán que las medidas y programas que se propongan sean claros, transparentes y que no exijan muchas condiciones y trámites burocráticos, ni tampoco generen confusión entre administraciones, así como estar presentes en su elaboración desde el principio.

Por último, no debe perderse de vista las propias necesidades de la ciudad de Alcobendas. Es esta ciudad un ejemplo claro de un mercado y sociedad dualizadas por los cambios económicos, productivos y laborales coherentes con un cambio tecnológico rápido, intenso y sesgado. Así, junto a esta dualidad, la desigualdad social y las brechas de género y tecnológicas suelen agrandarse, siendo la minimización de estas consecuencias el principal objetivo que debe estar en el centro de una actuación del consistorio instrumentalizada a través del plan.

Se van a realizar las propuestas de política económica que, cayendo en buena parte dentro del ámbito de actuación del Ayuntamiento, pueden ayudar desde el eje emprendimiento-innovación-empleo a alcanzar estos objetivos. Sin embargo, en su elaboración, el equipo del Ayuntamiento debe tratar de enzarzar las propuestas recomendadas que estime oportunas con el de otros ejes o pilares de actuación, como el social o medioambiental, así como el urbanístico de tal modo que las sinergias de todas y cada una de las actuaciones ayuden a lograr con el mayor éxito posible los objetivos propuestos.

Iniciativa I. DIGITALIZACIÓN

Una iniciativa de digitalización a nivel municipal, y en este caso en el Ayuntamiento de Alcobendas, debe trabajar, como en las demás iniciativas, a dos niveles. En un primer nivel, debe servir como catalizador de las iniciativas y ayudas nacionales y regionales al territorio del municipio. Para ello, en el PRTR, que dedica buena parte de sus inversiones a este proceso a través de varios componentes, se prevé que las medidas de digitalización serán principalmente gestionadas por el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, aunque con previsión de colaboración “con Comunidades Autónomas y Entidades Locales, haciendo uso de los instrumentos de cooperación existentes”, entre ellos la Conferencia Sectorial y los diversos instrumentos de coordinación operativa dispuestos en el Real Decreto 462/2015, sin perjuicio de diversos convenios de cooperación entre el Ministerio y el Ayuntamiento. En segundo lugar, debe igualmente desplegar en la medida de su capacidad líneas de actuación propia que complementa a las anteriores. Este “ecosistema o economía digital” implica la profundización en los conocimientos y en la cultura digital de toda la sociedad. Para ello, esta iniciativa a cargo del Ayuntamiento debe trabajar a través de varias líneas de actuación:



1. **Digitalizar empresas:** cualquier empresa en cualquier sector puede y debe dar el paso a convertirse en una actividad tecnológicamente avanzada. Pero, para ello, es indudable que en algunos tipos de empresas resulte necesario el impulso desde lo público.
2. **Digitalizar trabajadores:** las capacidades y el talento digital son la clave para una empresa digitalizada y las empresas de Alcobendas tienen un gran reto por delante.
3. **Digitalizar la educación:** abordar la adquisición de las competencias digitales desde los niveles más básicos de la educación y a lo largo del recorrido educativo de la persona. Revisar las necesidades formativas en nuevo entorno de Economía 4.0 y cómo estas se van integrando en el currículo de la persona.
4. **Digitalizar la Administración:** el objetivo es contribuir a modernizar la Administración mediante la implementación de mejoras digitales a través de la identificación de las competencias digitales que son necesarias para el correcto desarrollo del trabajo por parte de los empleados públicos, conforme al marco europeo de competencias digitales DIGCOMP o la puesta en marcha programas de formación que permitan alcanzar y certificar las competencias digitales establecidas.
5. **Digitalizar a la ciudadanía:** a través de programas de concienciación y capacitación digital alineados con el marco europeo de competencias digitales DIGCOMP.
6. **Digitalizar las ciudades (Smart City).**
7. **Fortalecer las capacidades del tejido productivo** de Alcobendas en ámbitos estratégicos de la Economía Digital.

Iniciativa 2. EMPRENDIMIENTO

La salida de la crisis y el refuerzo del tejido productivo exige la mejora de la calidad y del tamaño de la empresa del municipio, así como la aportación de valor que tienen dichas actividades empresariales. Por distintas razones, Alcobendas es un municipio con una estructura empresarial destacada y envidiable. No cabe duda de que su posición en el entorno de la región de Madrid junto con sus buenas comunicaciones ha facilitado el desarrollo de una base o tejido productivo envidiable. Hay que continuar intensamente en la ayuda e impulso de las actividades empresariales de pequeñas y medianas empresas, pero sobre todo hacer que crezcan y que la iniciativa emprendedora se enfoque hacia el alto valor añadido. Las medidas propuestas se deberán concentrar en torno a las siguientes líneas de acción:

1. **Creación de servicios de apoyo a emprendedores tecnológicos y startups:** reforzar medidas para este tipo de empresas en función del momento en el que se encuentren. Entender la evolución de una compañía tecnológica con un modelo de negocio escalable
2. **Creación de ecosistema de emprendimiento.**
3. **Plan de Ayudas Financieras:** reforzar algunas líneas, así como explorar nuevas posibles implementaciones de canales de financiación y ayudas al tejido productivo.

Iniciativa 3. INNOVACIÓN

El concepto de “ecosistemas de innovación” tiene un papel preferente en la nueva Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación, **ECTI 2021-2027**¹⁵. La definición de ecosistema de innovación adoptada en el programa específico de **Horizonte Europa** (Consejo de la UE el 27 de marzo de 2019) dice textualmente: “un ecosistema que une al nivel de la UE actores o entidades cuyo objetivo funcional es permitir el desarrollo tecnológico y la innovación. Ello incluye las relaciones entre recursos materiales (tales como fondos, equipos e infraestructuras), entidades institucionales (tales como instituciones de educación superior y servicios de apoyo, Research and Technology Organizations o RTOs, empresas, entidades de capital riesgo, e intermediarios financieros) y decisores políticos locales, regionales o nacionales y entidades de financiación”. Esta misma idea abunda en la promoción de la Digital Innovation Hubs (DIH) por parte de la Comisión Europea (**Digital Europe Programme**).

El objetivo general de esta iniciativa es alcanzar unos mayores niveles de innovación en la economía local, a través de la colaboración público-privada, fomentando y facilitando tanto la inversión pública como la privada, estrechando su colaboración en actividades de innovación que den lugar a nuevos productos y servicios, que abarquen ámbitos como la intensificación de acciones en el exterior y la atracción de inversiones. Para ello se proponen cuatro líneas de actuación:

1. En primer lugar, es necesario superar las dificultades organizacionales y operativas, **favoreciendo la creación de “ecosistemas de innovación”**, basándonos en el impulso público complementado por modelos de **colaboración público-privada**, dotando de agilidad para que las ayudas alcancen a grandes empresas, pymes y *startups* disruptivas.
2. En segundo lugar, la mayoría de las iniciativas deberían estar enfocadas al objetivo de **crear tejido productivo innovador**.
3. En tercer lugar, una línea de actuación debería **facilitar la internacionalización del conocimiento**.
4. Una cuarta línea de actuación sería la de profundizar en **estrategias de impulso de la innovación** desde el sector público en el entorno de la **colaboración público-privada**, como es la **compra pública de innovación (CPI)**.

Iniciativa 4. EMPLEO

Esta iniciativa deberá considerarse bajo el paraguas de las políticas desarrolladas en el ámbito nacional y regional, pues son esas administraciones las que determinarán buena parte de las actuaciones. En todo caso, al Ayuntamiento le resta realizar acciones que complementen o mejoren las propuestas. Así, a modo de resumen, podemos fijar como líneas de actuación por parte del Ayuntamiento:

1. **Centros municipales de formación y empleo**, en especial en aquellos distritos con necesidad de transformación.

¹⁵ Este concepto también está muy ligado al de Digital Innovation Hubs (DIH), que la Comisión Europea quiere promover de forma importante en los próximos años. Para más información sobre el concepto de DIH puede consultarse este documento de la CE: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/draft-document-dihs-digital-europe-programme-call-feedback>



2. **Centros que dispondrán de una temática diferente**, apoyados por el tejido empresarial para determinar, si es el caso, las capacidades y habilidades que se buscan.
3. **Diseño de un perfilado de empleo**. Conocimiento de la demanda de empleo por parte de las empresas del municipio e información de las habilidades de los demandantes de empleo.
4. Esta misma información permite el **diseño de los cursos de formación** de capacidades y habilidades demandadas por las empresas y que no están siendo satisfechas.
5. **Convenios con empresas** del municipio para incorporar a trabajadores que han recibido la formación.

Hacia una planificación estratégica sostenible

El pensamiento estratégico consiste en comprender las cuatro dimensiones de la oportunidad europea en dos dimensiones: a) la identificación de las prioridades políticas y b) el capital humano. Por eso, ha de procurarse una propuesta de valor conjunta que sintonice las prioridades políticas con la asignación de fondos. La claridad estratégica reduce las resistencias internas, ya que concatena las acciones y obliga a las partes. El beneficio mutuo es mayor que el retraso o el desvío del propósito original. Sin esta claridad previa, los intereses partidistas, los cuerpos de la administración, los grupos interesados o los influyentes pueden alterar el curso de los fondos europeos y las dinámicas transformadoras. La apuesta por la planificación estratégica pasa, pues, por la capacidad de organizar la inteligencia y los recursos de la administración al nuevo tiempo. No caben las acciones aisladas, distribuidas por criterio geográfico o político, sino que se premiarán los proyectos que superen estas barreras artificiales. Es un desafío mayúsculo que, enunciado como cogobernanza, nos recuerda que las comunidades autónomas serán responsables del 54% del gasto y los ayuntamientos alrededor del 4%. Sin esta premisa, las acciones financiadas se devalúan y se convierte en transferencias de renta o en propuestas para la captura del regulador.

Los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTEs) son *“aquellos proyectos de carácter estratégico con gran capacidad de arrastre para el crecimiento económico, el empleo y la competitividad de la economía española”* (artículo 8.1.). Tienen como finalidad *“lograr un crecimiento futuro más sostenible e inclusivo, con una economía más productiva, una sociedad más cohesionada y un progreso basado en la protección de los valores constitucionales y los derechos individuales y colectivos de todos los ciudadanos”* (texto I).

La misión es un instrumento reflexivo que reorganiza el papel rector del gobierno (*politics*) y la administración pública (*policies*), de modo que genera cuatro ventajas competitivas novedosas respecto del pensamiento administrativista convencional. A saber: 1) permite la planificación en un periodo largo, no concurrente con periodos electorales, pero ceñido al espacio trienal de 2021-2023. 2) facilita el esfuerzo de análisis estratégico de los Fondos Europeos compartido y aterriza el abstracto escenario de gobernanza: cada participante gana con su pequeño éxito. 3) es un mecanismo atractivo para la captación de inversión en ciencia y tecnología, no en infraestructuras sin contenido. Y 4) el proceso desburocratiza la cultura de evaluación.

Estrategia y política en la creación de valor público

La medida de la ambición consiste en el tránsito desde un modelo administrativista hacia otro innovador, basado en proyectos y estrategias, no en hitos regulatorios. El nuevo paradigma explora las virtudes de la creación de valor público (Moore, 1998) con avances sistematizados en la gestión pública profesional. El interés general no consiste en la acumulación de decisiones, sobre todo, cuando la complejidad post-covid nos ha demostrado la necesidad de contar con más actores públicos y privados para resolver problemas contemporáneos. En el mundo actual, el desafío no consiste en concentrar recursos o decisiones, sino extender la política por otros medios. Dicha extensión del valor público, lejos de las esferas administrativas, reclama personal capacitado y en constante actualización formativa, nuevos instrumentos de gestión, asunción de responsabilidades, mecanismos de rendición de cuentas, estandarización de la transparencia y criterio político. Los fondos europeos acompañan esta transformación y modernización de la gobernanza del sector público español.

La creación de valor público consiste en la estructura del plan de acción política (recursos y liderazgo político para transformar la sociedad), la valoración económica de las decisiones (costes, ahorros, criterios de evaluación y medición) y la creación de procesos dentro de la gestión pública para adoptar el cambio (dirección pública profesional, programas de formación). La novedad de la gestión de los fondos europeos consiste pues en combinar las actividades lideradas por las instituciones públicas con aquellas que generan un impacto social, como son la creación de nuevos servicios, la generación de oportunidades de negocio y empleo, la recuperación de la legitimidad y la creación de confianza social.

Estas premisas permiten conocer los proyectos políticos, los recursos disponibles y los criterios de evaluación, de manera que la inexorable relación entre clase política y administración tiene espacios para reducir los conflictos de interés. Los objetivos políticos y la condicionalidad europea se reflejan mediante la evaluación de resultados, no mediante la aprobación de hitos regulatorios. En la doctrina europea, se apuesta por la estrategia y por la política, no ya como elementos de planificación, sino como instrumentos para el análisis (¿qué proyecto para España, la Comunidad Autónoma o el municipio?) y la gestión (¿quién participa en la ejecución?). La incorporación de elementos de racionalidad económica, administración de las organizaciones y talento resultan innovaciones sustanciales en la gestión pública. Ante los fondos europeos la planificación estratégica es una herramienta principal para la administración.

6.2.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas en el EJE ECONÓMICO Y DE EMPLEO

Ámbito COMERCIO



Los datos aportados en el diagnóstico muestran que el **comercio minorista es un sector** cuantitativamente significativo y **estratégico** para Alcobendas. La actividad comercial tiene un papel primordial en la vida y la actividad económica de la ciudad y es necesario garantizar su sostenibilidad.



Potenciar la competitividad, el crecimiento y la calidad del pequeño comercio influye además en la mejora de otros sectores como los servicios, el ocio y el turismo, puesto que propicia el desarrollo de entornos que favorecen la actividad económica.

El comercio electrónico está produciendo cambios significativos en la compra y venta de todo tipo de productos y servicios y, la tradicional conformación del comercio de barrio tiene en este nuevo tipo de comercio un reto añadido, motivo por el cual la apuesta estratégica va en línea con la **transformación digital del sector**.

La búsqueda de la sostenibilidad económica del territorio favorece la tendencia observada en cuanto a la potenciación de los productos de proximidad y temporada, con una creciente demanda entre los clientes, que a su vez está relacionada con la economía circular. Por otra parte, la entrega a domicilio es un concepto que ha llegado por necesidad para quedarse por comodidad y representa un cambio tecnológico y social al que este tipo de comercios ha de adecuarse si quieren ampliar su potencial clientela.

Siguiendo estas líneas, los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno al comercio estarán relacionadas con:

- Impulsar y apoyar la **digitalización** y el **crecimiento del tejido comercial**.
- Fomentar el acceso a un nuevo modo de consumo: el **comercio electrónico**.

- Potenciar la riqueza del **tejido asociativo** y crear una estructura de colaboración implicada en el distrito lo más amplia posible.
- Realizar campañas promocionales en las que se pongan de manifiesto las **ventajas de consumir en el comercio local**, como la sostenibilidad o la cercanía.
- Generar **espacios atractivos para la actividad económica** y el comercio local y reservar espacios para la **comercialización de productos locales**, fomentando de este modo la **economía circular**.

Ámbito EMPLEO



Los datos reflejados en el diagnóstico confirman la buena situación de Alcobendas en el empleo, con tasas permanentemente mejores a las estatales y autonómicas. Se constata asimismo la necesidad del mercado de trabajo de encontrar personas formadas en las **“profesiones del futuro”**, siendo este uno de los principales impulsores de la estrategia municipal. Estas profesiones del futuro están muy relacionadas con una **industria internacional e innovadora**, pero también con un **turismo y producción sostenibles**.

La automoción, la logística y la aeronáutica suponen también el crecimiento del empleo, así como las actividades económicas relacionadas con la sostenibilidad. Otra de las principales fuentes de empleo es la atención a las personas dependientes.

El auge del **teletrabajo**, el **comercio electrónico** o la **automatización** provocarán que muchas personas tengan que encontrar un empleo diferente en 2030. Los jóvenes, junto con los trabajadores de baja cualificación, son los que se están viendo más afectados por el impacto negativo de la crisis de la COVID-19.

El perfil del profesional cualificado ha cambiado. El mercado laboral necesita un perfil interdisciplinar, polivalente y flexible en sus competencias profesionales y personales, el nuevo entorno empresarial necesita de un nuevo perfil profesional.

En este sentido, los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno al empleo estarán en línea con las que a continuación se exponen:

- Favorecer actuaciones que permitan **diversificar la estructura productiva** y **generar oportunidades de empleo** que garanticen la calidad de vida.
- Fomentar la formación en **nuevas profesiones y habilidades**, así como la capacitación digital.
- Colaborar con la Comunidad de Madrid en la creación de un **centro de formación de nuevas tecnologías**, en el que se imparta formación a desempleados en nuevas tecnologías y empleo verde.
- Prever y fomentar **espacios de trabajo flexibles (coworking)** en el centro de la ciudad para atraer a nuevos emprendedores.
- Adelantar medidas que tengan en cuenta la pérdida de empleos previsible por la cuarta revolución tecnológica y la robotización de muchos procedimientos y procesos productivos. Especialmente por la derivada del comercio electrónico.

- Apoyar la conciliación laboral y la igualdad de oportunidades en el acceso al trabajo.
- Impulsar la formación digital de las personas desempleadas.
- Ayudar en la búsqueda de empleo formando al colectivo de desempleados en la utilización de nuevas herramientas de búsqueda empleo (redes, plataformas especializadas, etc.)

Ámbito EMPRENDIMIENTO Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL

La pequeña y mediana empresa desempeñan un papel fundamental en el crecimiento económico, la recuperación y el fomento de la competitividad en el ámbito municipal. La relevancia de las pymes implica que cualquier estrategia orientada a la mejora del posicionamiento económico las tome en consideración de forma prioritaria.

Actualmente, el proceso de globalización y digitalización en el que estamos inmersos provoca que las pymes jueguen un papel protagonista en la generación de innovación y en la transformación digital, con lo que esto supone en la mejora de la productividad y de la capacidad para desarrollar productos nuevos y diferenciados.



Espacio Startup

El turismo puede considerarse también una fuente de crecimiento y desarrollo local, así como el auge de la economía colaborativa. La transición hacia una economía circular exigirá introducir cambios en las tecnologías, en la organización, en la sociedad, en los métodos de financiación y en las políticas públicas. Respecto a lo anterior, las actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno a la promoción empresarial estarán basadas en las siguientes premisas:

- Estímulo a la actividad emprendedora, para impulsar y facilitar la creación de empresas.
- Gestión de trámites para la puesta en marcha de empresas.
- Impulsar y apoyar la digitalización y el crecimiento del tejido empresarial.
- Diseñar estrategias que favorezcan el aumento del tamaño de las empresas.
- Formación a empresas y emprendedores especialmente en materias relacionadas con la innovación en la gestión.
- Realizar planes turísticos que tengan una visión integrada en la que se recojan acciones a largo plazo y en los que se permita participar de manera efectiva a las comunidades locales.
- Disponer de oferta hacia un turismo especializado con actividades ligadas a la innovación, la creatividad y el ocio.

Ámbito de INNOVACIÓN DE LA CIUDAD E INFRAESTRUCTURAS



En el ámbito correspondiente al Hábitat Urbano de este mismo documento, se ha definido la apuesta estratégica de la ciudad hacia un modelo alineado con el concepto “ciudad de 15 minutos”. Este modelo se fundamenta en cuatro componentes principales: densidad, proximidad, diversidad y digitalización, y requiere un impulso innovador apoyado fuertemente en la innovación tecnológica.

Alcobendas apuesta por poner la innovación al servicio de la ciudad para optimizar sus recursos y aumentar su sostenibilidad, consiguiendo de este modo incrementar la eficiencia en la prestación de servicios urbanos a los vecinos.

El objetivo principal es desarrollar un modelo de Ciudad Inteligente adaptado a las características de la ciudad de Alcobendas y a la trayectoria del Ayuntamiento en relación con la aplicación de las TIC en sus servicios urbanos, identificando las principales necesidades y oportunidades de los mismos.

Como proyecto central, se contempla el establecimiento de un Centro de Control Integral de la ciudad que gestionará los servicios e iniciativas relacionadas con la ciudad inteligente. Otros proyectos se concentrarán en dar soporte a la modernización del tejido comercial de la ciudad, el alumbrado público inteligente, el control en tiempo real del tráfico, o la teleasistencia para personas mayores, entre otros.

Para ello es preciso apoyarse en una serie de pilares tecnológicos: Internet de las cosas (IoT), Inteligencia artificial, Tecnología 5G, Impresión 3D, Blockchain y Datos abiertos (open data). Estos pilares tecnológicos se encuentran alineados con el Programa de Inversión en Investigación e Innovación 2021-2027 de la



Unión Europea (*Horizon Europe*), y estas tecnologías aparecen de manera transversal en este Programa, en especial en el Pilar 3 Europa Innovadora.

Además, es importante destacar la nueva generación de tecnologías de red 5G, que representa la infraestructura fundamental de telecomunicaciones que permitirá no solo la irrupción de nuevos modelos económicos y empresariales digitales, sino que favorecerá la aparición de nuevos servicios públicos en beneficio de la ciudadanía.

El Ayuntamiento ya ha firmado un convenio para el **fomento del despliegue del 5G en la ciudad**; y ya ha desplegado una red LTE (4G avanzado) a modo de prueba piloto para la futura implantación de la tecnología 5G, siempre en alineación con las recomendaciones del *Plan de Acción 5G para Europa de la Comisión Europea*.

En el entorno empresarial, y en particular en el **ecosistema local de innovación** de Alcobendas, estos pilares constituyen tecnologías en constante desarrollo que ya están generando importantes aplicaciones prácticas. El Ayuntamiento de Alcobendas no quiere ser ajeno a estas tendencias y tiene la intención de participar en esta dinámica para mejorar la prestación de servicios públicos a escala local.

Tomando como referencia los pilares tecnológicos descritos, el Ayuntamiento impulsará, en colaboración con el actual ecosistema local de innovación, diferentes proyectos que harán de Alcobendas una ciudad cada vez más innovadora capaz de alcanzar los siguientes objetivos:

- Adoptar las últimas **soluciones tecnológicas**.
- Facilitar a los vecinos el **acceso a la información municipal** a través de la estrategia de datos abiertos/*open data* y de poner a disposición del ecosistema aquellos datos generados en la ciudad para su explotación y aplicación en proyectos de desarrollo del municipio.
- Fomentar **oportunidades de negocio** para las empresas.
- **Atraer talento** al municipio. Personas con nuevas aptitudes y conocimientos que incrementen el talento local y se aproveche para generar nuevas actividades económicas en Alcobendas.
- Utilizar la tecnología en la reducción de la congestión en los accesos y hacer que la **movilidad** sea más asequible, eficiente y respetuosa con el medio ambiente.
- **Aumentar el “capital natural”** y ejes verdes, confluendo y facilitando la “ciudad de 15 minutos”.
- Fomentar la **construcción de infraestructuras tecnológicas** (edificios inteligentes, movilidad inteligente, inteligencia energética...).
- Reforzar la **digitalización de las empresas** de la ciudad.
- Acceder a la **financiación europea Next Generation EU**, favoreciendo transformaciones sistémicas y la colaboración público-privada y publico-social en proyectos de modernización y reforma de la Administración Pública.
- **Implicar activamente a la ciudadanía** en torno a los grandes retos de la política pública como la **economía circular** o la **digitalización**.
- Aumentar el **impacto de la ciencia y la innovación** en la sociedad y el medio ambiente, así como crear espacios de convergencia y colaboración pública-privada-social.
- Fomentar la **investigación académica** y potenciar el aumento del número de **patentes** registradas en la ciudad.



Campana de la Paz

6.2.3 Proyectos

Existe una descripción completa de los proyectos que puede consultarse en la web municipal. La puntuación obtenida en el proceso de priorización figura en un cuadro anexo a este documento. Los proyectos para el Eje Económico, ordenados por cada ámbito estratégico y nivel de prioridad alcanzado, son los siguientes:

Ámbito Estratégico **COMERCIO**

DIGITALIZACIÓN COMERCIAL. Consiste en la creación de una plataforma digital *Marketplace* para los comercios de Alcobendas y la digitalización del sector comercial y de hostelería de la ciudad. Incluye un asesoramiento, formación y acompañamiento del tejido empresarial a pequeña escala de la ciudad.

Ámbito Estratégico EMPLEO

REDISEÑANDO RUTAS PARA EL EMPLEO. Proyecto de inserción laboral para desempleados a través de programas formativos de adquisición de nuevas competencias elaborados *ad hoc* en base al estudio de las demandas de empleo de la zona.

EMERGENCIA POR EL EMPLEO DE LOS MÁS VULNERABLES: TALENTO SENIOR. Proyecto de formación e intermediación con las empresas locales, orientado a facilitar el acceso al empleo de las personas mayores de 45 años en situación de paro de larga duración, riesgo de exclusión social o mayores de 55 años en desempleo.

CENTRO DE FORMACIÓN ESPECIALIZADO EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN, LAS COMUNICACIONES Y ECONOMÍA SOSTENIBLE. Propone impulsar la formación profesional para desempleados a través de un centro especializado en profesiones que generan empleo para alinear oferta y demanda. Sería un centro gestionado en colaboración con la Comunidad de Madrid.

Ámbito Estratégico EMPRENDIMIENTO Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL

ALCOBENDAS DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE DE NEGOCIOS. Propone sumar a Alcobendas al grupo de Destinos Turísticos Inteligentes de la Secretaría de Estado de Turismo. Proyecto en colaboración con la Asociación de Empresarios de Alcobendas y la propia Secretaría de Estado.

Ámbito Estratégico INNOVACIÓN DE LA CIUDAD E INFRAESTRUCTURAS

PLATAFORMA DE MOVILIDAD MULTIMODAL PARA LAS EMPRESAS Y TRABAJADORES DE ALCOBENDAS. Propone el uso compartido y planificado de autobuses para el traslado de trabajadores del Distrito Empresarial desde las estaciones de transporte público (metro y cercanías) hasta las distintas empresas del distrito. Es un proyecto colaborativo entre la asociación de empresarios de Alcobendas y el Ayuntamiento.

CONECTORES BLANDOS. Propone crear vías verdes, modificando el viario existente para construir un sistema de vías continuas peatonales y ciclistas para conectar el Paseo de la Chopera con la calle Pintor Murillo, el Parque de Andalucía, Arroyo de la Vega y el Polígono Industrial.

ALCOBENDAS INNOVA. Presenta una serie de pilares tecnológicos sobre los cuales construir un modelo de ciudad inteligente, sostenible e innovadora que mejore la calidad de vida de la ciudadanía. Estos pilares son: **5G**, **Internet de las cosas**, **inteligencia artificial**, **Impresión 3D** o **Blockchain**. Con estos pilares tecnológicos, el Ayuntamiento va a explorar las aplicaciones y colaborar con el ecosistema local de innovación para poner en marcha proyectos innovadores de colaboración público-privada, desarrollando y materializando nuevos servicios municipales en ámbitos como la movilidad, el desarrollo económico, o la calidad ambiental de nuestro entorno.

Líneas de actuación: el uso interno y el fomento de los pilares tecnológicos, la formación y desarrollo de competencias en dichos pilares y los datos abiertos como eje central de la estrategia.

SMART CITY Y TIC. Proyecto global que incluye garantizar la ciberseguridad de los sistemas de control remoto de los servicios urbanos (*Smart City*), la interconexión y compatibilidad de las redes de gestión y datos y la autosuficiencia de los diferentes elementos que componen el sistema. Incluye la utilización de las TIC en el análisis y la participación ciudadana.

LAB CONSUMO RESPONSABLE. Propone la creación de un *laboratorio* que promueve un consumo responsable desde el punto de vista ambiental, económico y social. Incluye actividades de concienciación, identificación de buenas prácticas en economía circular dentro del municipio y acciones de reconocimiento y apoyo de dichas iniciativas.

HUB DE EMPRESAS DE ECONOMÍA CIRCULAR. Propone establecer un *hub en modelos circulares* donde las empresas interesadas puedan entrar en simbiosis industrial junto a otras del entorno y desarrollen una nueva economía, dando respuesta a la escasez y coste de materias primas, a la problemática de los residuos y a una más eficaz operación. El hub de Alcobendas será un modelo de gestión ambiental que apunte al cierre de ciclos de materiales a partir del desarrollo de proyectos colaborativos y sinergias entre varias empresas, donde los residuos de una empresa se aprovechan como materia prima de otra.

RECEPCIÓN DE LA M-603. Consiste en la recepción por parte del Ayuntamiento de la M-603 (carretera de Fuencarral) para convertirla en una calle municipal, potenciando la peatonalización de la misma, el uso de transportes unipersonales y sostenibles y la creación de plazas de aparcamiento.

SUPERHIGHWAYS (cubierta fotovoltaica). Propone la creación de anillo ciclista en la ciudad y su conexión con Madrid incluyendo una cubierta con paneles fotovoltaicos que proteja el carril bici del sol y a la vez genere energía renovable que pueda utilizarse en el alumbrado o la recarga de vehículos eléctricos o destinarla a hogares energéticamente vulnerables.

REMODELACIÓN DE LAS “VÍAS PRIMARIAS” DE LA CIUDAD. Propone la remodelación de las vías principales de la ciudad, manteniendo o incrementando su capacidad, de manera que se facilite el acceso y la salida del municipio hacia la red de carreteras.

RECEPCIÓN DE LA M-616. Recepción de la M-616 (carretera de El Goloso) de modo que permita un diseño urbano en sus márgenes y se integre en el nuevo desarrollo de Valgrande, incluyendo la Universidad de Comillas.



Eje 3

SOCIAL Y SANITARIO

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS: CULTURA. DEPORTE Y SALUD. EDUCACIÓN. FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO. CIUDAD RESILIENTE.

“Contribuir al progreso social de la ciudadanía en un entorno integrador e inclusivo, que fomenta los hábitos saludables de las personas y la cohesión social”



“El corazón de los árboles” de Jaume Plensa, en el Parque de Fuentelucha

6.3.1 Introducción¹⁶

Las agendas globales y el pilar social europeo

Las agendas globales elaboradas desde Naciones Unidas y otros organismos internacionales (OCDE, OMS) sirven para indicar hojas de ruta y propiciar una planificación más operativa por parte de los países, regiones y localidades en torno a los objetivos mundiales. El mundo necesita una visión estratégica coherente y racional para transformar la situación de la humanidad y combatir los grandes riesgos globales (climático, demográfico, desigualdad, gobernanza...) enumerados en el diagnóstico, y también necesita una cooperación global para garantizar el éxito de las acciones. Las acciones planificadas en el marco de las grandes alianzas mundiales tienen sentido desde la conexión en torno a los valores de la dignidad humana, la prosperidad, la cohesión social y la sostenibilidad del planeta. Solo desde esa visión se pueden impulsar las transformaciones en la economía, el medio ambiente y las sociedades.

Los valores requeridos para la transformación requieren un cambio cultural, una nueva ética global para abordar los desafíos, y se hace necesaria una nueva forma de pensar, una nueva conducta y eliminar los hábitos destructivos para el planeta y la humanidad. Esto lleva a plantearse varios interrogantes: ¿Cómo salir más inclusivos y cohesionados desde el punto de vista social?, ¿cómo conseguir el desarrollo de una auténtica democracia, un desarrollo sostenible, mejoras en la calidad de vida, el fin de las violencias, de la desigualdad social, de la discriminación por diferentes motivos, la erradicación de la pobreza y la exclusión social?, y, por último ¿cómo poner en valor la sostenibilidad social, la prevención de las enfermedades, la potenciación de los contextos relacionales, los servicios de bienestar social y el mundo de los cuidados?

Desde lo que podríamos denominar el Sector Social, si nos centramos en el ámbito territorial concreto de las ciudades, podemos destacar por su impacto y valor referencial tres agendas o planes referenciales:

- La Agenda 2030 con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que pretende no dejar a nadie atrás.
- La Agenda Urbana Española (AUE), que identifica los nuevos desafíos y también define los parámetros de las ciudades del siglo XXI, destacando el objetivo estratégico 6 como el fomento de la cohesión social y la búsqueda de la equidad.
- El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (MRR), España Puede, del que se deriva la Política Palanca número 8 dedicada la nueva economía de los cuidados, los cuidados de larga duración, el modelo de atención y otras cuestiones laborales del sector.

¹⁶ Introducción realizada a partir del texto de Ana Isabel Lima Fernández. Trabajadora social. Doctoranda en la UNED. Grado en Trabajo Social y Máster en Intervención Social y Sociedades del Conocimiento. Máster en Gerencia de Servicios Sociales. Especialista en Desarrollo Local, Dirección de Centros Sociosanitarios e Inmigración. Docente de Servicios Sociales y Trabajo Social en las universidades UCM y UNED. Directora de Servicios Sociales Municipales. Asesora de la Fundación Mémora y líder del grupo del ámbito social “Ciudades Cuidadoras”. Ex secretaria de Estado de Servicios Sociales y ex secretaria general del Real Patronato sobre Discapacidad del Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social.

Complementariamente a estas agendas, el *Pilar Europeo de Derechos Sociales de la Comisión Europea*, y el Plan de Acción que lo desarrolla, contiene 20 principios que apoyan el empleo de calidad, la educación, las capacidades educativas y profesionales, la inclusión social y la igualdad de acceso a la asistencia sanitaria.

Retos para afrontar en España en el Ámbito Social. Política palanca número 8: Nueva economía de los cuidados y políticas de empleo. Los Servicios Sociales actuales.

El plan de choque para la economía de los cuidados y refuerzo de las políticas de inclusión 2021-2023, prevé invertir, con ayuda de los Fondos Europeos, 3.500 millones de euros. Estos fondos se distribuirán entre la Administración General del Estado, las comunidades autónomas y las corporaciones locales.

Por otra parte, desde el ámbito del empleo en relación a lo social cabe destacar las nuevas políticas públicas para un mercado de trabajo dinámico, resiliente e inclusivo, las políticas de inserción laboral en torno al Ingreso Mínimo Vital en los itinerarios de inclusión y el empleo de calidad en el mundo de los cuidados

Se requiere un marco legal y financiero para corregir las desigualdades, garantizar los derechos y lograr la universalización, por lo que es necesario avanzar hacia una cartera actualizada de Servicios Sociales, una Ley Estatal Básica de Servicios Sociales y hacia el reconocimiento en la Constitución de los Servicios Sociales como un derecho (Lima 2015).

Las ciudades como escenario para el Nuevo Contrato Social Global

Las ciudades se presentan como un escenario idóneo para el denominado nuevo contrato social global que se debe construir desde la acción local (Buyolo-García 2019). Los ejes que deben regir el ámbito de los servicios sociales en las ciudades son: los derechos sociales y la gobernanza con la clave de la participación democrática desde los territorios, la ciudadanía inclusiva con la promoción de las condiciones de igualdad y el desarrollo de la capacidad de interacción social, y, por último, las redes de servicios que garanticen el acceso y la satisfacción de las necesidades sociales.

En esta sociedad líquida, hiperconectada, que cambia con intensidad, los problemas globales requieren soluciones locales y, a su vez, los problemas locales necesitan una visión global en su intervención operativa. Si tenemos en cuenta la necesidad de innovación social para la búsqueda de respuestas específicas desde la comunidad, se pone en valor la necesidad de movilizar a los actores locales, destacando la importancia de lo territorial de manera complementaria a lo virtual y generando redes sociales de apoyo desde una perspectiva transversal. Esta *innovación social* debe contribuir a ofrecer una mejor respuesta a situaciones de crisis como la provocada por la COVID-19.

Las iniciativas de innovación social requieren nuevas metodologías como la **práctica basada en la evidencia** y son cruciales para responder a la creciente demanda de atención en servicios sociales y cuidados de larga duración debido al envejecimiento de la población. Este tipo de iniciativas procuran una mayor calidad de vida de las personas que reciben los cuidados, además de movilizar actores locales que generan respuestas específicas.

Por ello, es importante propiciar un cambio en la gobernanza que genere una visión compartida en cuanto al diagnóstico de las necesidades sociales de una ciudad para poder articular acciones de cooperación entre los distintos actores para conseguir sostenibilidad social en el plan estratégico de acción. Asimismo, es necesario reforzar el proceso de universalización del Sistema Público de Servicios Sociales teniendo en cuenta el marco municipal como garantía de derechos sociales a la ciudadanía.

Las ciudades son el escenario esencial para dar respuesta a las necesidades básicas de las personas, así como para dar acceso a los derechos sociales a través de las redes de servicios de bienestar social, entre los que se encuentran los servicios sociales que contribuyen de manera inequívoca a incrementar la inclusión, la sostenibilidad y la cohesión social. Es necesario el equilibrio entre el desarrollo económico y el desarrollo humano en un territorio. En este marco, hay que tener en cuenta la vivienda, el empleo y la participación ciudadana como factores determinantes para la inclusión, y también como espacios donde fomentar valores de convivencia, tolerancia, no discriminación y lucha contra las desigualdades.

Desde la Administración General del Estado, el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 gestiona diversos programas presupuestarios relacionados con los servicios sociales y atención a la familia e infancia y determinados colectivos vulnerables. Normalmente la puesta en marcha requiere que se realicen transferencias de los fondos a las comunidades autónomas y de estas a las entidades locales. Los programas sociales que se contemplan en la Política Palanca número ocho recogen varios bloques: 1) Cambio del modelo de apoyos y cuidados de larga duración, 2) Modernización de los servicios sociales, 3) España país accesible y 4) Adaptación a la Pandemia de los Dispositivos de Atención de los Servicios Sociales Públicos y del Tercer Sector.

El reto de los cuidados de larga duración está recogido en el Plan España con el fin de reactivar la ley de promoción de autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia, propiciando una reforma del sistema, una remodelación de las estructuras existentes y un cambio de modelo hacia una atención de más proximidad al domicilio de las personas. Por ello, se priorizarán los entornos comunitarios, la utilización de las tecnologías y el modelo de intervención centrado en la persona. También se invertirá más en la capacitación del personal que realizará las tareas en torno a los cuidados.

Los retos para los Servicios Sociales en referencia a la innovación tienen que ver con las tecnologías de la información y la comunicación, el *big data* y los sistemas de información, el modelo de cuidados de larga duración y la atención a las personas en situación de dependencia, los nuevos modelos de organizativos y de atención a procesos, así como los nuevos métodos de investigación e intervención social *online*. Para todo ello, se necesitará una inversión importante también en formación de los profesionales del sector.

El denominado **nuevo contrato social global avanza** sobre el ya existente que se sustentó en la democracia, el libre mercado y el Estado de Bienestar Social, que tuvo sus frutos en términos de incremento de calidad de vida. Sin embargo, con el paso del tiempo se han producido grandes desigualdades y deterioro medioambiental. Por ello, es necesario generar un nuevo contrato social global que debe proporcionar el



acceso a los bienes básicos desde criterios de sostenibilidad. Las ciudades se hacen imprescindibles en este nuevo contrato, ya que el desarrollo sostenible solo será posible desde lo local, si bien construir un nuevo contrato social global requiere un refuerzo de los pilares del Estado de Bienestar Social como la sanidad, la educación, la garantía de rentas y los servicios sociales, tal y como establece la Agenda 2030, al igual que las políticas culturales y deportivas, en las que los municipios tienen competencias básicas.

Los principales desafíos en **políticas culturales** pasan por lograr su sostenibilidad económica, aprovechando las oportunidades que ofrece la colaboración público-privada y social, a la vez que se incorporan las novedades y el impacto de la tecnología en el acceso, la producción y consumo cultural de los ciudadanos. Proteger la diversidad cultural, facilitar el acceso a todos los grupos sociales, integrar la creación cultural en el espacio urbano y natural y potenciar la actividad económica vinculada al sector cultural, son algunas de las tendencias emergentes.

El **deporte** y las políticas públicas asociadas forman parte igualmente del núcleo competencial básico de la gestión local. Seguir fomentando el deporte de base, su acceso universal e inclusivo, así como la igualdad de oportunidades y de género constituyen uno de los retos estratégicos de las ciudades, convirtiéndose además en señas de identidad en algunos casos, con la celebración de eventos con importante poder de atracción de visitantes. Pero sobre todo es el estrecho vínculo entre **deporte y salud** lo que caracteriza su valor estratégico y vinculación con alguno de los objetivos esenciales de los ODS (como la reducción del sedentarismo y la lucha contra la obesidad, entre otros).

Tanto el deporte como la cultura son aspectos esenciales en la meta de no dejar a nadie atrás. En ambos casos la participación ciudadana y la colaboración con la sociedad civil y entidades sociales y privadas se muestra como elemento crítico. Es necesario utilizar la inteligencia colectiva y la participación democrática de los diferentes actores sociales para el proceso de construcción de las identidades en el territorio. Las ciudades se erigen en un elemento clave ya que en los entornos de proximidad es donde sentimos que importamos, se pone en juego nuestra dignidad y la determinación de nuestra comunidad. En definitiva, contribuir desde lo local a que las personas vivamos una vida que merezca la pena ser vivida.

6.3.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas en el EJE SOCIAL

Ámbito CULTURA

La **importancia del arte y la cultura para el bienestar mental** de las personas es ya un hecho. En los últimos años, el sector cultural y creativo ha experimentado una digitalización acelerada que ha permitido el desarrollo de metodologías y soluciones tecnológicas para el acceso digital a recursos y experiencias culturales, ya que las acciones culturales desarrolladas en espacios cerrados (como museos, artes escénicas, música en directo, festivales, cine, etc.) han sido una de las más afectadas por la crisis sanitaria.

La cultura es además un potente motor económico y una importante fuente de innovación y el sector cultural encaja prácticamente en todos los objetivos vinculados a la creación de sociedades más sostenibles e inclusivas: innovación, digitalización, cohesión social, resiliencia, acción contra el cambio climático, gestión de la migración o cooperación internacional. El marco de los ODS supone una triple oportunidad para el sector cultural: por un lado, le permite repensar su relación con las audiencias e identificar nuevos públicos potenciales, desarrollando políticas inclusivas y transformadoras. Por otro lado, le permite generar nuevos servicios a través de la innovación, la experimentación e investigación y la producción de conocimiento. Y, por último, los ODS empujan a las entidades y agentes culturales a buscar nuevas vías de financiación en este panorama complejo y cambiante.



Vista del Centro de Arte Alcobendas desde el Jardín de la Vega

Alcobendas cuenta con una amplia oferta y un alto nivel de calidad de infraestructuras e instalaciones culturales, que han sido herramientas de transformación social y económica de la ciudad. Los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno a la cultura estarán orientadas a:

Alcobendas cuenta con una amplia oferta y un alto nivel de calidad de infraestructuras e instalaciones culturales, que han sido herramientas de transformación social y económica de la ciudad. Los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno a la cultura estarán orientadas a:

- Potenciar la seña de identidad *Alcobendas Ciudad de la Fotografía* y aprovechar la ventaja de disponer de una de las mejores, o la mejor colección pública de fotografía de España.
- Facilitar herramientas para la transición hacia un **sistema cultural más sostenible**, que permita la puesta en valor del impacto social, ambiental y económico que la cultura genera en la sociedad.
- Mantener la **cultura en la calle** como enfoque estable. Integrar los **impactos positivos** generados por el sector cultural en los criterios de medición de la riqueza.
- Desarrollar una **oferta cultural inclusiva y accesible** a todos los sectores de la población.
- Conservar y divulgar las **señas de identidad propias del municipio**, así como la historia reciente y antigua de Alcobendas.
- Promover la **modernización y digitalización** de los servicios culturales.
- Movilizar los recursos culturales para **educar y concienciar** a la población, como **medio transformador del pensamiento colectivo**.

Ámbito DEPORTE Y SALUD



Dentro del ámbito estratégico de la Salud, Alcobendas cuenta con buenos recursos sanitarios y farmacéuticos, buena salud de su población, baja incidencia de las principales causas de mortalidad y un gasto sanitario por habitante por encima de la media nacional, todo ellos, indicadores de una **buena calidad de vida en la ciudad**. Ello hace posible que Alcobendas ocupe una posición privilegiada en indicadores de salud (ranking DKV e Idensity) dentro del conjunto de ciudades españolas.

En las estrategias y planes de salud públicos deberá ponerse especial atención en los **colectivos que presentan un mayor riesgo** de sufrir trastornos de salud mental: niños y niñas, adolescentes y personas jóvenes, mujeres, personas mayores, personas con problemas de salud preexistentes, personas migrantes y refugiadas y personas que trabajan en primera línea sanitaria y en trabajos esenciales.

El deporte ocupa ya un lugar estratégico en las estrategias de prevención de la salud, si bien, tras el *boom* del confinamiento, se ha mostrado que tiene todavía recorrido para seguir creciendo, tanto en la práctica individual como colectiva y el deporte en casa. El Ayuntamiento se ha convertido en un ente importante para el **desarrollo de la práctica deportiva** en la ciudad y debe responder a las necesidades que tienen los ciudadanos. Debe, en concreto, ofrecer una respuesta al desafío que supone para la práctica deportiva el incremento de las temperaturas y la prolongación del periodo de calor extremo, cuya previsión para los próximos años anticipa una agudización del problema.

Algunas de las líneas de actuación a llevar a cabo para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía deben ir dirigidas a generar hábitos de salud y deporte, siempre desde nuestro ámbito competencial: **la prevención, la promoción del deporte y la salud y la educación sanitaria**.



En lo que se refiere al deporte y la salud, los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas estarán orientadas a:

- **Promocionar hábitos saludables y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través del deporte**, la alimentación, reducir los hábitos nocivos como el consumo de alcohol, tabaco, drogas, bebidas energéticas y otras adicciones. Dirigido a la población general y, en especial, a los grupos más vulnerables (niños, jóvenes, mayores y a otros grupos de riesgo).
- Desarrollar **actuaciones y actividades destinadas a la promoción de la salud** y hábitos saludables en la población, en espacios públicos y adaptados a los distintos grupos de población en las diferentes etapas de la vida.
- Diseñar estrategias para prevenir y tratar **adicciones comportamentales** dirigidas a toda la población: problemas de salud derivados del uso de **TIC**, **redes sociales** y el **juego**.
- Desarrollar **estrategias preventivas de salud**, en especial dirigidas a los problemas emergentes postpandemia y de salud pública: depresión y **salud mental**, aislamiento y soledad, brecha digital, desigualdad en el acceso a los servicios sanitarios, etc.
- Llevar a cabo nuevas **estrategias de salud y bienestar más sostenibles, integradoras y solidarias**. Fortalecer el voluntariado, el tejido asociativo y la participación ciudadana.
- Crear actuaciones sobre los **efectos del cambio climático en la salud**. Los efectos son más evidentes: olas de calor, incremento de incendios, pérdida de biodiversidad y sus consecuencias en el entorno. Conllevan el agravamiento de enfermedades circulatorias, cardiovasculares, respiratorias. La aparición de pandemias, la pérdida de la biodiversidad, catástrofes naturales que afectan a la salud y el bienestar social de las personas.
- **Luchar contra el sedentarismo y la obesidad infantil**. La actividad deportiva es clave en esta lucha contra el sedentarismo y la obesidad.
- Desarrollar el **deporte escolar**, así como la gestión del mismo, el mantenimiento, el personal, la programación, la explotación, etc.
- Crear **infraestructuras y espacios deportivos** en los que se tengan en cuenta la nueva realidad ambiental y las previsiones para los próximos años, con veranos más largos y temperaturas elevadas, que suponen un riesgo para la salud de los vecinos. Dichas instalaciones deben ofrecer espacios y actividades deportivas adecuadas a la población con factores de riesgo por la temperatura: la infancia y las personas mayores.
- Atraer la **organización de eventos** deportivos que fomenten el deporte en la ciudad y facilitar **subvenciones y ayudas** a eventos deportivos y de salud.

Ámbito EDUCACIÓN



Tras las tensiones sufridas por el sistema educativo durante la pandemia, ha crecido la urgencia de democratizar la educación. Las claves para conseguirlo son: la **enseñanza personalizada**, el **aprendizaje social**, la **educación híbrida**, los espacios y aulas abiertas y colaborativas, la **interconexión de aprendizajes** (adquiridos en diferentes espacios) y la **educación permanente**.

Esta democratización también supone un llamamiento al “lado humano” de la docencia para que se reduzca la brecha digital y se garantice que todo el alumnado, con independencia de su origen, “tenga acceso a una **educación de calidad**”. Se trata de **no dejar a nadie atrás**, incluso en habilidades y capacidades complementarias al conocimiento como el pensamiento crítico, el razonamiento lógico, la comunicación, el liderazgo, etc. Cobran relevancia la alfabetización digital básica, la inmersión en la realidad virtual y la educación en las **competencias STEAM** (Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Matemáticas) que renovarán las competencias del futuro laboral y educativo.

Las actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno a la educación estarán basadas en los siguientes objetivos:

- Combatir el cambio climático y los efectos que este tiene sobre la educación.
- Transformar los **centros educativos, mejorando sus infraestructuras y haciéndolos más resilientes** a los efectos del calor o el frío extremos y a los diferentes acontecimientos climáticos que puedan suceder.
- Garantizar el **acceso universal a la educación, la reducción de la desigualdad de oportunidades y la formación de colectivos con necesidades especiales**: niños, jóvenes, migrantes, minorías, discapacidad, pobreza, etc.
- Impulsar una **educación de calidad** que garantice la igualdad, la integración y la cohesión social, tanto en el plano colectivo, como en el plano personal.
- Hacer efectiva la **participación educativa** de la comunidad y dinamizar las asociaciones de madres y padres del alumnado y otras asociaciones socioeducativas.
- Promocionar **nuevas ofertas educativas** para la población (escuelas infantiles de 0 a 3 años, escuelas de idiomas, etc.).
- Favorecer la **educación permanente, el aprendizaje social** y su función como dispositivo de compensación de desigualdades (*Ciudad Educadora*).
- **Democratizar la educación**, el aprendizaje y la cualificación a través de itinerarios formativos alternativos.
- Desarrollar actuaciones para disminuir la **brecha educativa y digital**: en especial para mayores, mujeres, familias con pocos recursos, migrantes y etnias gitanas...
- Trabajar de manera **transversal** con otros servicios municipales la prevención en temas de acoso escolar, de absentismo escolar, de salud mental y afectiva de niños, jóvenes y adolescentes y el fomento del buen trato.



Ámbito FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO

La **participación y el liderazgo de las mujeres en la política y la vida pública en igualdad** son fundamentales para alcanzar los ODS. Las políticas públicas que pretendan abordar la igualdad deben ir ya más allá de la visión de **empoderamiento y representación femenina** y enfocarse en la **cohesión social** con políticas integrales, que tendrán, sin duda, efectos positivos en la igualdad de género, pero también en sus adyacentes.

Tener en cuenta a las familias también supone un potente acelerador del logro de muchos de los ODS: acabar con la pobreza y el hambre (ODS 1 y 2), asegurar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades (ODS 3), asegurar oportunidades educativas a lo largo de la vida (ODS 4) y lograr la igualdad de género (ODS 5). Familias nucleares, unipersonales, reconstituidas, monoparentales, homoparentales, etc. Las familias han experimentado cambios sustanciales, tanto institucionalmente como en su composición, distribución territorial, funciones y expectativas.

El diseño de las políticas familiares debe tener en cuenta esa heterogeneidad y ofrecer respuestas a realidades y necesidades concretas y asimétricas en el seno del municipio. Dentro de su ámbito de actuación, es un compromiso municipal **atender las nuevas necesidades de todos los tipos de familias**, generar políticas de próxima generación y de futuro, a través de pactos sociales por la igualdad y con la participación de los ciudadanos.

Respecto a las familias y la igualdad de género, las actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas estarán enfocadas a:

- Velar por el cumplimiento de la **normativa** internacional, estatal y local en materia de **igualdad de género, empoderamiento y no discriminación**.
- Realizar un **análisis de género** basado en datos segregados por sexo e indicadores de género, para evidenciar e incidir sobre las desigualdades entre mujeres y hombres en la toma de decisiones de la política pública. Trabajar por la **inclusión social** con enfoque de género transversal e intersectorial.
- Elaborar **presupuestos con perspectiva de género**. Introducir la perspectiva de género en todas las **políticas municipales**.
- Desarrollar **actuaciones para lograr la igualdad**, el empoderamiento de las mujeres y la no discriminación (sensibilización, coeducación y corresponsabilidad).
- Poner en marcha estrategias de **conciliación y corresponsabilidad**, dentro del hogar, dirigidas a la población en general y a las familias en especial; fomentar el autocuidado como fuente de bienestar individual y colectivo.
- **Reforzar los servicios** que dan respuesta efectiva a la **violencia de género** en todas sus manifestaciones y apoyar a las organizaciones especializadas de mujeres. Atender integralmente la violencia de género (mujeres, sus hijos y mujeres jóvenes).
- Incrementar la **atención intersectorial con víctimas de violencia de género** migrantes y vulnerables que, por sus condiciones económicas, familiares, laborales y legales, las mantiene en situación de mayor desigualdad.
- Implantar **ayudas económicas específicas para víctimas de violencia de género**, que les permita afrontar la situación de desempleo, vivienda y emergencia social de ellas y sus hijos e hijas (*Pacto Social por el fin de la Violencia contra la Mujer*).
- Desarrollar actuaciones para **todos los modelos de familias** (ciudades protectoras de la infancia, ciudades cuidadoras de los mayores) y programas de ocio saludable y la protección de la familia e infancia vulnerables. Mediación familiar, apoyo integral socioeducativo y apoyo psicológico.
- Poner en marcha protocolos de **protección a la infancia vulnerable**: pobreza infantil, acoso y maltrato, menores víctimas de violencia de género, desigualdad de oportunidades en el acceso a los servicios educativos.

- Ofrecer un **servicio de atención integral a personas mayores** teniendo en cuenta los distintos perfiles: mayor joven con nuevas necesidades y una participación muy activa en la sociedad, mayores dependientes (SAD, TA) y mayores con nuevas necesidades derivadas de la soledad y el deterioro cognitivo.
- **Estudiar nuevas soluciones de habitabilidad** para evitar la institucionalización temprana: pisos tutelados, pisos compartidos.
- Poner en marcha actuaciones dirigidas al **envejecimiento activo** y hacer de Alcobendas una ciudad cuidadora y amigable con los mayores.
- Promover **políticas de igualdad inclusivas**, poniendo el foco en la discapacidad, diversidad étnica y sexual (colectivo LGTBI) para el aumento de la sostenibilidad social, organizativa y empresarial.

Ámbito CIUDAD RESILIENTE Y REACTIVACIÓN SOCIAL



Cada día nos enfrentamos a un nuevo reto: vivir (en algunos casos sobrevivir) en un entorno global que percibimos como volátil, incierto, complejo y adverso. Nos exponemos a desafíos y riesgos que debemos comprender, anticiparnos y adaptarnos. La ciudad como hábitat más cercano a las personas tiene un papel trascendental para la resiliencia y el proceso innovador o de participación social. Tanto la **resiliencia** como la **innovación social** precisan de unos **referentes sociales, físicos y geográficos** que sirvan como guía a la ciudad.

Los cambios ambientales, sociales, económicos, demográficos y culturales de la magnitud del cambio climático, crisis alimentarias, movimientos migratorios forzosos, pandemias, plantean problemas y retos muy importantes. Es necesario avanzar hacia una transición energética y digital justa e inclusiva, sin olvidar la necesidad de promover una nueva economía. Alcobendas debe afrontar esta realidad para ser una ciudad resiliente a los cambios y acontecimientos que en ella sucedan (tanto externos como internos).

Las actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en torno a la resiliencia y la innovación social estarán encaminadas a:

- Impulsar la innovación social como una metodología que implique a la sociedad en la creación de nuevas ideas y soluciones a los problemas sociales.
- Establecer **mecanismos de protección** de la ciudadanía frente a las nuevas amenazas (cambio climático, pandemias, crisis energéticas, guerras), con el objetivo **hacer más resiliente a la ciudad de Alcobendas**.
- Adaptar los servicios públicos a la nueva realidad provocada por el incremento de las temperaturas de manera extrema, ofreciendo una oferta adecuada a la población más afectada por sus efectos, especialmente la infancia y las personas mayores.
- **Mejorar la gobernanza** y la capacidad recaudatoria y redistributiva del sistema fiscal y el estado de bienestar, por ser esta una herramienta de equidad fundamental.
- Favorecer la **regeneración social del Distrito Centro y otras zonas deterioradas de la ciudad**.



- Facilitar una **transición ecológica y sostenible**, con actuaciones que promuevan un desarrollo social y ambiental responsable: reactivación social sostenible, consumo seguro y responsable, desarrollo de la **economía circular**, las **energías renovables** y la **movilidad sostenible**.
- Impulsar y mejorar los **derechos de las personas consumidoras** y usuarias garantizando en todo momento un alto nivel de protección. Desarrollar **actuaciones de control y vigilancia de bienes y servicios de consumo**, que garanticen el cumplimiento de las normas de funcionamiento, así como la salud, la seguridad y derechos e intereses económicos y sociales de las personas consumidoras.
- Promover **modelos de consumo responsable, saludable y sostenible** mediante el desarrollo de acciones en el marco de la *Estrategia Española de Economía Circular* y de las *Directrices Generales de la Estrategia de Desarrollo Sostenible 2030*.
- **Fomentar la participación y el movimiento asociativo** en el municipio: crear espacios de reflexión colectiva, laboratorios y foros, plataformas de participación a través de los consejos sectoriales y **espacios de participación** a través del voluntariado.
- **Generar espacios de apoyo y contención**, como grupos autónomos de ocio, redes de apoyo mutuo, espacios de conocimiento, redes vecinales, plataformas, mesas presenciales y *online*, teniendo en cuenta a los grupos de interés.
- **Impulsar la movilidad europea juvenil** y promover el desarrollo de sus competencias personales y profesionales. **Acercar a los/as jóvenes de la UE y de fuera de ella** fomentando las relaciones y el intercambio de experiencias a través de diversas formas de movilidad (intercambios, actividades de voluntariado, etc.)
- **Crear espacios de codirección y cogestión de las políticas municipales** que relacionen al movimiento con los/as responsables técnicos/as y los/as responsables políticos/as.

6.3.3 Proyectos

Una descripción completa de los proyectos puede consultarse en la [web municipal](#). La puntuación obtenida por cada proyecto en el proceso de priorización figura en un cuadro anexo a este documento. Los proyectos para el Eje Social son, por cada ámbito estratégico y nivel de prioridad alcanzado, los siguientes:

Ámbito Estratégico CULTURA

ACCESIBILIDAD UNIVERSAL A LA CULTURA. Sin olvidar el objetivo en el que ya se está trabajando con la dirección general de Obras con los fondos FEDER relacionado con la accesibilidad universal a la cultura, mediante la realización de cuantas instalaciones e inversiones sean necesarias para incluir a todas las personas que puedan presentar una limitación funcional o sensorial. Esto va relacionado con el objetivo 4 del Plan de Europa (Igualdad).

LABORATORIO CIUDADANO “BIBLIOTECAS HUMANAS”. Con este proyecto se pretende reactivar las mediatecas desde el lado emocional, implicando a usuarios habituales y consiguiendo atraer a todos los ciudadanos de la localidad en la línea de la organización internacional que originó la corriente de *Bibliotecas Humanas* con el objetivo de crear espacios de encuentro que puedan aproximar a las personas a través del diálogo.

La propuesta será abierta a todo aquel que quiera participar, aunque se contará con la colaboración de centros educativos, centros de mayores, asociaciones, etc.

FERIA DEL LIBRO DE ALCOBENDAS. Recuperar ya todos los años la Feria del Libro en la inaugurada Plaza de la Literatura (Parque de Cataluña).

INTERVENCIONES ARTÍSTICAS EN LA CALLE. Potenciar las intervenciones artísticas en calle: arte urbano, transformando la estética de edificios, muros, plazas, medianeras, fachadas.

ALCOBENDAS OFICINA DE RODAJES. Potenciar las artes audiovisuales: Alcobendas como plató de cine: oficina de rodajes (este proyecto junto a Desarrollo Económico), Festival de Cortos.

MUSEO DEL BONSÁI CULTURAL. Estrategias de consolidar la oferta cultural singular y exclusiva, como las colecciones pública y privada del Museo del Bonsái, el cual se encuentra dentro ya de la ruta turística de Alcobendas; es un objetivo estratégico a partir de 2022, y al menos durante los siguientes tres años mejorar, ampliar y transformar este espacio municipal.

COLECCIÓN PÚBLICA DE FOTOGRAFÍA DEL CENTRO DE ARTE ALCOBENDAS. Potenciar la Colección Pública de Fotografía del Centro de Arte Alcobendas, considerada la mejor colección pública de España. Como estrategias principales están la Sala Permanente (que exhibe la obra de manera rotatoria

cada cuatrimestre) y la difusión a las ciudades españolas y europeas (itinerancia): Proyecto Comparte. Ello va de la mano de hacer del Centro de Arte Alcobendas el eje vertebrador del ocio y la cultura del Distrito Centro, ampliando sus servicios (cafetería, tienda de recuerdos) y animando a los vecinos a una mayor utilización.

NUEVOS ESPACIOS PÚBLICOS. Estrategias innovadoras buscando nuevos espacios públicos de disfrute de actividades culturales: nuevo centro del Bulevar Salvador Allende, la remodelación del Parque de la Comunidad de Madrid. A ello se suma El Invernadero, que alojará la *Escuela de circo* de Alcobendas. Política 9 del Plan de Transformación y Resiliencia que se refiere a potenciar y apoyar la industria cultural.

Ámbito Estratégico DEPORTE Y SALUD

POR UN DEPORTE SOSTENIBLE. Es un proyecto de amplio recorrido, basado en el *Plan de acción mundial sobre actividad física 2018-2030: Más personas activas para un mundo más sano*, cuyas actuaciones se dirigen a crear sociedades activas en entornos activos, personas activas y sistemas activos. Todo ello, actuando sobre las infraestructuras, las actividades deportivas, el entorno urbano y la comunicación. Engloba actuaciones integrales del área deportiva municipal y se fija como objetivo reducir el sedentarismo de la población en un 15 %.



Ciudad Deportiva Valdela Fuentes

Ámbito Estratégico EDUCACIÓN

ALCOBENDAS CIUDAD EDUCADORA. Potenciar que Alcobendas sea una *Ciudad Educadora*, que no es solo pertenecer a la red y contar con servicios que ofrezcan actividades educativas sino trabajar de mano de los ODS, potenciar diferentes canales de comunicación y participación en una dimensión fundamentada en valores como el civismo y la inclusión social, en todos los ámbitos de la ciudad.

El objetivo es avanzar en una ciudad centrada en las personas, que dé respuestas innovadoras y efectivas a los retos del siglo XXI.

CIUDAD EDUCADORA EN EL BUEN TRATO. Impulsar Alcobendas como ciudad educadora en el buen trato, para **prevenir el acoso** entre iguales y generar entornos emocionales seguros en la infancia y la adolescencia.

Ámbito Estratégico FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO

NUEVO CENTRO JOVEN IMAGINA O REMODELACIÓN DEL EDIFICIO EXISTENTE. Plantear un nuevo espacio (edificio) para jóvenes y separar infancia y juventud. Descentralización de la oficina de información juvenil.

ATENCIÓN CENTRADA EN LA PERSONA. Puesta en marcha de una aplicación que integre los datos sociales y los datos sanitarios para identificar las situaciones de fragilidad social y sanitaria, con el objetivo de ser más eficientes en los programas y actuaciones. Esta herramienta permitirá a los profesionales, tanto sociales como sanitarios, identificar rápidamente los casos con mucha necesidad de ayuda social y sanitaria.

LUCHA CONTRA LA POBREZA ENERGÉTICA. Facilitar suministros energéticos básicos a las familias sin recursos del municipio a través de un modelo piloto de comunidades energéticas, tras un análisis socioeconómico basado en evidencias a través de los datos recogidos por servicios sociales y por el modelo predictivo con *MOMENTUM*.

HERRAMIENTA PREDICTIVA DE NECESIDADES. Identificación de la población en situación de vulnerabilidad y localización en el territorio de la misma posibilitando prevenir situaciones de riesgo a través del análisis socioeconómico y sanitario de la población y realizar una predicción de la evolución de la población en situación de vulnerabilidad y de las futuras necesidades.

ATENCIÓN REMOTA MEDIANTE INTELIGENCIA ARTIFICIAL. El proyecto tiene como objetivo aprovechar los dispositivos conocidos existentes y los algoritmos de inteligencia artificial para abordar la atención remota de los servicios sociales para los ciudadanos de Alcobendas afectados por demencia temprana para permitirles envejecer de manera segura en sus propios hogares con una mejor calidad de vida y promover un estilo de vida saludable, entre otras actuaciones.

Ámbito Estratégico CIUDAD RESILIENTE Y REACTIVACIÓN SOCIAL

MOSAICO CIUDADANO. Este proyecto de participación ciudadana en la construcción y evocación del pasado de Alcobendas permitirá un refuerzo de lo que fue y es la ciudad como seña de identidad de sus habitantes. A través de herramientas como la generación de *podcast*, publicaciones puntuales y recuperación de la memoria ciudadana, se conseguirá registrar a través de la participación de los ciudadanos la construcción de la sociedad y cultura alcobendenses.

PLAN DE INNOVACIÓN DE ASOCIACIONES Y ENTIDADES DEL TERCER SECTOR. El *Plan de Regeneración e Innovación de Subvenciones y Asociaciones* pretende ser un proyecto que sirva como palanca para la innovación del tejido asociativo de la ciudad.

Esta acción busca la reactivación de las asociaciones bajo la innovación en todo lo que tiene que ver con su funcionamiento, participación en la vida de la ciudad y relación con el Ayuntamiento priorizando la innovación en objetivos, actividades y relación con la comunidad en las estructuras y visión de relevos internos en las asociaciones o en el uso de tecnología y cumplimiento de legislación por parte de las organizaciones.

THINK TANK ALCOBENDAS. Un *think tank* como laboratorio de ideas, instituto de investigación, gabinete estratégico, centro de pensamiento o centro de reflexión con carácter ciudadano o vecinal pero con representación no solo ciudadana sino de los actores principales de la vida de la ciudad. Se planteará el sorteo para elegir cargos deliberativos y representativos de grupos de ciudadanos/as para aportar visiones diferentes sobre apuntes concretos e importantes para la ciudad.

CENTRO DE INNOVACIÓN SOCIAL. El centro gestionará inicialmente un proceso participativo para la elaboración del *I Plan de Innovación Social* del Ayuntamiento de Alcobendas y dinamizará un grupo de agentes innovadores formado por personal funcionario y empleados públicos municipales, que se encargará de coordinar la labor de este nuevo centro como espacio de trabajo colaborativo para aquellas iniciativas que requieran contar con los medios para desarrollar su proyecto para la ciudad de Alcobendas y que servirá posteriormente de plataforma de despliegue del *I Plan de Innovación Social*.



Eje 4

TRANSFORMACIÓN

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS: SIMPLIFICACIÓN, INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN. INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA. SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y EVIDENCIA. TALENTO. GESTIÓN PATRIMONIAL

“Conseguir una administración pública ágil, amigable y digitalizada, con un funcionamiento íntegro y transparente, abierto a la participación y orientado a las necesidades de la ciudadanía”.



Casa consistorial

6.4.1 Introducción¹⁷

Transformar la Administración en un contexto de incertidumbres

La importancia de lo público como estabilizador social, garante de derechos y dinamizador de la actividad económica es incuestionable. Las instituciones son indispensables para vertebrar socialmente el territorio y garantizar la igualdad de oportunidades. En el plano económico contribuyen al desarrollo y el bienestar, redistribuyendo la riqueza e impulsando el crecimiento (Arenilla, 2021).

Si nos fijamos en uno de los últimos informes de Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas AEVAL (2016), la ciudadanía española tiene una visión contradictoria del papel que realizan las instituciones públicas: a la vez que valoraban positivamente la existencia de servicios públicos, la mitad de las personas encuestadas estaban poco o nada satisfechas con su funcionamiento. Es decir, antes de la pandemia, se apreciaba la necesidad e importancia de unas instituciones que funcionaran bien.

La lucha contra la COVID-19 puso el foco en las administraciones y su desempeño. Fijándonos en lo positivo, las administraciones municipales fueron capaces de dar una respuesta razonable, en plazos antes inimaginables, a las necesidades que súbitamente surgieron: ayuda social a mayores, familias, mujeres y otros colectivos vulnerables; apoyo a comerciantes, pymes, autónomos; atención a la ciudadanía; servicios de emergencia; transporte público, etc. De un día para otro fue necesario cambiar el modo prestacional –en algunos casos de forma radical– derivar presupuestos y recursos a áreas más necesitadas; en definitiva, innovar, *pensar fuera de la caja* con mayúsculas y dar lo mejor de sí unos empleados públicos que en este contexto de crisis aguda estuvieron a la altura.

Sin embargo, la pandemia puso en evidencia muchas de las carencias que el sector público venía arrastrando desde la Gran Recesión (2008-2013). Entre otros, se observaron problemas concretos como la complejidad burocrática, la dificultad para funcionar en modo digital (incluyendo los escasos mecanismos para mitigar la brecha digital), la ausencia y déficit en la gestión de los datos. Igualmente se puso de manifiesto la ausencia de talento en áreas especializadas y la rigidez de determinadas estructuras de puestos de trabajo.

El panorama postpandémico, con las inevitables transformaciones sociales y económicas propias de una crisis tan disruptiva, viene agravado por un conflicto geoestratégico de primera magnitud como la invasión rusa de Ucrania que trae consigo todo un *mix* de crisis derivadas –energética, alimentaria, materias primas o logística–, que invita a pensar en un contexto aún más inestable. De la modernidad líquida de Bauman y los entornos *VUCA* (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos) pasamos a los actuales entornos *BANI* caracterizados por la fragilidad, la ansiedad, la incomprendibilidad o la no linealidad.

Esto lleva a un marco estratégico para la gestión de lo local –donde es preciso atender los problemas más inmediatos de la ciudadanía– caracterizado por la incertidumbre, pero también por algunos facto-

¹⁷ Introducción a partir del texto de Óscar Cortés. Ingeniero industrial y doctor en Derecho por ESADE e IESE. Experto en Políticas Públicas, Liderazgo y Digitalización. Director de Investigación del Observatorio para la Transformación del Sector Público ESADE-PwC. Lidera desde hace 20 años los procesos de transformación de diversas instituciones desde una perspectiva estratégica. Autor, entre otros, del informe *Administración 2030. Una visión transformadora*.

res propios de nuestro tiempo que inciden, de una u otra manera, en las políticas de transformación de las administraciones locales:

- Socialmente ha aumentado la polarización, el auge de populismos, la baja calidad de un **debate público dominado por “el relato” y ajeno a las evidencias**.
- Las cuentas públicas se han deteriorado con la pandemia. A ello se ha unido la inflación. Unos **desequilibrios que afectan a las haciendas locales y a la acción municipal** en la prestación de unos servicios del bienestar más necesarios que nunca.
- La **superdigitalización**, con la que hemos salido de la pandemia, afecta a cómo se relaciona la ciudadanía, cómo consume productos y servicios, cómo funcionan las organizaciones y cómo trabajan sus personas empleadas.
- El **aumento de la desigualdad**, la brecha en la distribución de la riqueza, es uno de los graves problemas de la actualidad e **interpela directamente a las entidades locales**. Plantea la necesidad de nuevas políticas y servicios municipales que ayuden a vertebrar la estructura social integrando a los diferentes colectivos.
- El **cambio demográfico**, con retos paralelos como el envejecimiento, las bajas tasas de natalidad y la fijación de población al territorio. Todos ellos impactan en la sostenibilidad de los servicios de la ciudad.
- Los **desequilibrios en el talento** plantean numerosos retos a la gestión local: las ciudades han de competir por un talento cualificado sin el que no es posible desarrollar un tejido económico e industrial que facilite el progreso y el bienestar. Serán necesarias políticas para cubrir los desajustes entre oferta y demanda y mitigar la creciente existencia de puestos vacantes. El desempleo estructural y los problemas de los jóvenes para encontrar un futuro de esperanza son también retos a nivel local.
- La crisis climática se acelera y para mitigarla es necesario que **las políticas de sostenibilidad sean prioritarias en la agenda local**. Es una cuestión del hoy y del mañana, con impacto directo en el desarrollo urbanístico, los modos de transporte, las infraestructuras, la gestión de recursos o el reparto poblacional.
- El **refuerzo de la confianza en lo público como vía de legitimación** viene condicionado por el cambio de mentalidad de la ciudadanía respecto al acceso a la información pública. Las personas usuarias de servicios públicos exigen que se ajusten a las necesidades.

Los colosales retos a los que se enfrenta el Gobierno local son imposibles alcanzar sin una Administración municipal adecuada. A continuación, algunas razones que avalan la necesidad incluir la transformación de la Administración municipal en la agenda estratégica de la ciudad.

1. **El escenario ha cambiado radicalmente**. En tiempos complejos se recurre a lo público.
2. **La ciudadanía pide ser escuchada, recibir servicios sencillos y ágiles, a un coste razonable, con transparencia en la gestión pública**. La Administración ha de ser una herramienta útil para las necesidades e inquietudes de la ciudadanía.
3. **Las empresas piden claridad, simplicidad y previsibilidad** en su relación con la Administración, eliminar obstáculos y cargas administrativas que inciden (negativamente) en su cuenta de resultados. La Administración municipal deber favorecer la creación de riqueza y el bienestar de la ciudad.

4. **El sector público y privado han de sumar esfuerzos y buscar sinergias**. La Administración municipal es cosa de todos los vecinos.
5. **La política de transformación de la Administración municipal ha de alinearse con la modernización del país** a la que nos compromete el *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*. En su componente II, España se compromete con la modernización de las administraciones públicas planteando objetivos como la digitalización, la transición energética, la sostenibilidad financiera, la estabilización del empleo público, la mejora de las capacidades administrativas.
6. **Desde el ámbito académico y profesional también se subraya la necesidad de trabajar por la transformación de la Administración**. El grupo de análisis y propuesta de reformas en la Administración Pública, expertos nombrados por el Ministerio de Política Territorial y Función Pública, en su documento *13 Propuestas para reformar la Administración del Estado*, alega razones de peso, entre las que se encuentran hacer realidad derecho fundamental a la buena administración, recogido en el artículo 41 de la *Carta Europea de Derechos Fundamentales*: una buena Administración permite resultados que se traducen en impactos positivos para las personas, mejoran su vida y la calidad de los servicios que reciben es determinante para la confianza de la ciudadanía en sus instituciones.

NUESTRO MODELO DE ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

La transformación de la Administración es un reto por cuanto supone de repensar y redefinir su funcionamiento. El *Plan de Transformación e Innovación Municipal* en marcha, en lo relativo al eje de transformación de la Administración, atiende a los siguientes principios rectores:

- El Ayuntamiento de Alcobendas debe estar siempre **al servicio de la sociedad** y no la sociedad a su servicio.
- El Ayuntamiento de Alcobendas debe **garantizar derechos y libertades a través de servicios** que difícilmente el mercado puede ofrecer en mejores condiciones.
- El Ayuntamiento de Alcobendas debe proporcionar **seguridad, estabilidad y confianza**, a través de una relación con la ciudadanía sencilla y ágil que haga más cercana su actuación.

Además de ello, a partir del propósito de “*Contribuir al progreso social y la prosperidad económica sostenible de la ciudadanía*” y la visión “como referente de ciudad sostenible, innovadora e integradora”, el Ayuntamiento de Alcobendas:

- Debe **dinamizar, promover y liderar** a un conjunto cada vez más amplio y heterogéneo de actores (públicos y privados) colaborando con todos ellos en la búsqueda de soluciones innovadoras a problemas emergentes.
- Debe ser **sostenible y estar alineado con los ODS**, ofreciendo una cartera de servicios necesaria para cumplir con eficiencia las expectativas de la ciudadanía, a un coste financiero y medio ambiental asumible.

Bajo estas premisas la transformación de la Administración municipal ha de situar a la ciudadanía y empresas en el centro, empatizar con ellos y con lo que esperan en dos asuntos fundamentales:

- 1) En cuanto al funcionamiento, ciudadanía y empresas desean una **Administración municipal ágil y simple** (que responda rápido), **proactiva** (que se anticipe con soluciones a sus problemas particulares), **amigable, digitalizada y personalizada** (con servicios a la medida de las necesidades y que sean comprensibles).
- 2) En cuanto la gestión de los recursos públicos, la ciudadanía desea que la Administración se adapte rápidamente a las necesidades, utilice buenas herramientas para tomar decisiones acertadas, colabore para atender los problemas, y gestione de manera transparente los recursos (una Administración municipal **íntegra, eficiente y sostenible**).

Para hacerlo posible necesita activar dos palancas fundamentales: **tecnología y talento**.

6.4.2 Propuesta Estratégica de Alcobendas

Ámbito SIMPLIFICACIÓN, INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN



La actuación administrativa ha estado tradicionalmente más centrada en las formas (preservar garantías) que en el fondo (ser eficaces en el servicio). En un contexto marcado por la tecnología, los plazos de ejecución han pasado a convertirse en un atributo de calidad estratégico.

El reto de desburocratizar sin perder garantías es la clave para alcanzar una Administración municipal más ágil. Las disfunciones burocráticas generan desconfianza y son la principal causa de lentitud, trabas y cargas administrativas que sufren los particulares y las empresas que han de relacionarse con el Ayuntamiento. Las Administraciones más avanzadas están progresando en la eliminación de trabas burocráticas como estrategia para que sus instituciones puedan retornar a la sociedad un mayor valor público, siendo especialmente interesante hacerlo en los trámites más utilizados (obtener una subvención o licencia, el pago de tasas o impuestos, etc.).

Es preciso seguir avanzando en racionalizar las estructuras administrativas. Rediseñar la Administración significa controlar el crecimiento orgánico y eliminar obstáculos para una auténtica Administración multinivel, que dirija, diseñe y evalúe, orientada hacia las demandas y las prioridades sociales.

En lo referente a la **digitalización**, si bien es cierto que como país ocupamos un lugar destacado en los *rankings* internacionales de *e-government*, la COVID-19 ha evidenciado que el nivel de digitalización pública no es aún suficiente. **La digitalización seguirá ocupando, por tanto, un lugar muy destacado en la agenda pública** en los próximos años porque es una herramienta al servicio de la transformación, la simplificación, la apertura o la gestión por evidencias (Cortés, 2020). Cualquier plan de digitalización ha de estar integrado en una visión más amplia de estrategia de gobierno.

Las políticas *macro* que nos afectarán como Ayuntamiento derivan del *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia* en el que se comprometen más de 4.000 millones para la digitalización de las adminis-

traciones públicas, una cuarta parte de ellos destinados a la transformación digital de las administraciones de las CCAA y EELL y de la estrategia impulsada por el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital denominada *Agenda España Digital 2026*, la cual articula diez ejes estratégicos y dos transversales en los que se incardinan 50 medidas que pivotan sobre tres dimensiones clave: infraestructura, economía y personas.

De ambas se deriva el *Plan para la Digitalización de la Administración General del Estado (2021-2026)*, que apuesta por la **usabilidad, interoperabilidad, click less, personalización de servicios, robotización y seguridad**, tendencias que están hoy marcando las políticas de digitalización pública.

La nueva estrategia de digitalización de la Administración municipal debería poner el foco en dichos aspectos. Uno de los problemas para llevarla a cabo es la elevada complejidad técnico-jurídica que existe en la actualidad, y que se traduce en una *difícil usabilidad*. Cualquier ciudadano corriente, ante un trámite electrónico, choca con una maraña digital (certificados, lectores, requisitos técnicos de navegadores, máquinas JAVA, etc.) que hace más compleja aún la Administración. Conviene poner más foco en los riesgos evidentes de una digitalización intensiva, ya que **la brecha digital** está derivando en una brecha de derechos, mientras **la seguridad** se convierte en un elemento crítico.

La **interoperabilidad** avanza lentamente. La interconexión de los sistemas es débil y escasa la reutilización de soluciones, lo que se traduce en dificultad y redundancias para la ciudadanía, fragmentación de la información y proliferación de “compartimentos digitales aislados”. En todo caso, la interoperabilidad no solo es técnica, tiene que ser organizativa y semántica. Y también implica colaboración y mayor disponibilidad por parte de todos para hacer limpieza y normalización de datos.

Es necesario pensar en la ciudadanía **ofreciendo servicios digitales comunes con otras Administraciones** que simplificarán de manera notable el catálogo digital, más fácil para los usuarios y menos costoso para la Administración municipal.

Las tecnologías plantean un escenario de futuro llamado a transformar significativamente el funcionamiento de las administraciones públicas. Dentro de ellas se encuentra la inteligencia artificial, que incluye un abanico amplio y diverso de técnicas, cuyo grado de desarrollo y viabilidad para su aplicación real en la Administración municipal es muy dispar.

Dentro de la inteligencia artificial podemos hablar de sistemas basados en reglas y basados en aprendizaje automático (también denominados sistemas expertos); sistemas deterministas (ofrecen resultados ciertos) o probabilísticos (ofrecen resultados estadísticos); sistemas autónomos o semiautónomos (con supervisión humana).

La **inteligencia artificial en la Administración pública puede aplicarse a la relación con la ciudadanía y los servicios, la tramitación interna o la toma de decisiones**. Respecto a la relación con la ciudadanía permitirá ofrecer **servicios cada vez más proactivos** (anticipándose a las necesidades) y **personalizados** (a medida del usuario).



Respecto a la tramitación interna, la **ejecución autónoma de tareas en un procedimiento (RPA o automatización)** permite una reducción sustancial de trámites manuales y plazos, cargas de trabajo y tareas de bajo valor realizadas por funcionarios humanos.

Y en cuanto a la toma de decisiones, la inteligencia artificial puede producir **decisiones automáticas** (la resolución en un procedimiento para conceder una ayuda, por ejemplo), o **asesoramiento** a directivos y técnicos en decisiones que tienen que ver con políticas o servicios públicos municipales.

Los datos y la inteligencia artificial son la base de las denominadas *ciudades inteligentes*, debiendo evitar que se conviertan en un frío ecosistema, tecnificado y ultra eficiente dado a *religión de los datos* o el *dataismo* (Harari, 2016). **La tecnología ha de estar al servicio de la ciudadanía y no al revés, con rostro humano y orientada a la convivencia, el bienestar o la competitividad.** En esta línea se inscribe el nuevo valor institucional del Ayuntamiento de Alcobendas para promover el humanismo digital.

La **Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial** canaliza esfuerzos para su introducción en la economía española en general y las administraciones públicas en particular. El eje número 5 del plan se refiere tanto a favorecer su uso en el sector público –procedimientos, decisiones, servicios– como impulsar a las administraciones a fomentar estas tecnologías para su desarrollo en la economía, promoviendo misiones estratégicas nacionales.

Su aplicación conlleva riesgos en términos de **seguridad y derechos fundamentales** aún no resueltos: a nivel europeo la estrategia *Inteligencia Artificial para Europa* (Comisión Europea, 2018) y el *Libro Blanco por una Inteligencia Artificial en Europa* (Comisión Europea, 2020) fueron el punto de partida del posicionamiento europeo (diferenciado de Estados Unidos y China), anclado en su tradición humanista y basado en fomentar la innovación y el desarrollo de una inteligencia artificial confiable y plenamente respetuosa con los derechos fundamentales. Se marcaron unas directrices y orientaciones en términos éticos y de valores (Comisión Europea, 2019) y se trabaja en una propuesta regulatoria de reglamento (la llamada *Ley de Inteligencia Artificial*).

Además de la incógnita regulatoria, la aplicación de la inteligencia artificial más avanzada (sistemas expertos) en la Administración pública tiene que resolver el encaje que en ocasiones tiene en la esfera más administrativa –la de los procedimientos–, por el choque entre la perspectiva racional de la administración burocrática y los resultados probabilísticos que dan los sistemas expertos.

Las actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas en el ámbito de simplificación, innovación y digitalización deberán ir orientadas a los siguientes objetivos:

- Disponer de planes **para la simplificación y dinamización administrativa** que establezca prioridades, replantee trámites, elimine redundancias y haga efectiva la obligación de no solicitar datos que ya estén a disposición de la Administración.
- Trabajar en la **mejora de la calidad normativa municipal**, simplificando el conjunto de ordenanzas, decretos, instrucciones, y demás regulación para lograr un marco de actuación más ligero.

- Implantar una cultura de **innovar para simplificar**, impulsando metodologías y sistemas de trabajo que permitan incorporar la visión de la ciudadanía (por ejemplo, dinámicas de *cliente misterioso*), así como un cambio cultural interno que extienda la innovación en la organización.
- **Simplificar y adecuar el lenguaje administrativo** a las necesidades de la ciudadanía y a la igualdad de género.
- Disponer de **estructuras más horizontales y flexibles**, con un menor número de niveles jerárquicos, para ganar fluidez, potenciando los servicios o equipos transversales y facilitando el **trabajo por proyectos** en toda la Administración.
- Disponer de **estructuras más ágiles**, con mayor autonomía, responsabilización y orientación a la gestión.
- Impulsar **estructuras más colaborativas** que engrasen la relación entre los diferentes niveles político, directivo y administrativo.
- Favorecer la implicación de la sociedad civil y diseñar instrumentos técnicos y jurídicos que permitan articular la **colaboración público-privada y público-social** en la resolución de determinados problemas públicos complejos.
- Impulsar la **digitalización de la ciudad y de los servicios municipales mediante modelos eficientes y sostenibles basados en plataformas digitales de gestión**. Esta línea de actuación se denomina *Agenda Digital y de Servicios a la Ciudadanía* y debe ir en la línea de una **ventanilla única digital**, como **punto único de contacto donde se integrarían los datos y servicios al ciudadano** (priorizados por el nivel y satisfacción de uso) independientemente de la distribución competencial.
- Incentivar el **uso de servicios/sistemas comunes o la reutilización de soluciones** en colaboración con otras administraciones públicas. Hasta la fecha, la digitalización se ha limitado a que cada entidad con capacidad digital añada canales o servicios sin mirar a los demás. Es necesario mirar especialmente a los de la AGE, que son gratuitos, interoperables y acordes al *Esquema Nacional de Seguridad*.
- Disponer de un **plan para la mejora de la usabilidad y accesibilidad** de servicios digitales, impulsando medidas que permitan aligerar requisitos de identificación, autenticación y firma en la línea de otros servicios (banca *online*): sistemas de clave concertada o basados en tecnologías biométrica.
- Seguir desarrollando e implantando fórmulas de **apoyo y acompañamiento digital** de personas sensibles a la brecha digital.
- Introducir aquellas **herramientas de inteligencia artificial más maduras técnicamente**, que cuenten con **garantía jurídica** y en áreas donde realmente la ecuación beneficio (ahorro de tiempos y cargas de trabajo) versus coste sea favorable. En esa línea se puede plantear la preparación de un **plan de robotización de la tramitación** y la atención ciudadana, identificando casos de uso con tareas fácilmente automatizables y susceptibles de eliminar por el uso de sistemas de reglas **RPA (robot process automation)** o **asistentes virtuales**, con el respaldo normativo existente para las actuaciones administrativas automatizadas en el artículo 41 de la LRJSP.



Ámbito INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA



Necesitamos más que nunca una Administración comprometida con los principios constitucionales y los valores de integridad. **La transformación digital o la simplificación carece de sentido sin un armazón de valores** adecuados a la sociedad plural y democrática (Longo y Albareda, 2015). La legitimidad de las administraciones públicas está “guiada por los valores de imparcialidad, la equidad, la efectividad, la rendición de cuentas, la transparencia, la participación y la integridad” (Villoria, 2016:10). No habrá capacidad para ello sin un liderazgo de calidad (Jiménez Asensio, 2017).

La corrupción y la falta de ética preocupan a la ciudadanía. Los estados más avanzados vienen apostando por un **fortalecimiento institucional impulsado por políticas de integridad** (OCDE, 2017).

Las políticas de Gobierno Abierto han tenido gran predicamento en el discurso de la reforma del sector público desde 2009. Más allá de la amplia generalización que ha alcanzado en el discurso político y académico, su institucionalización como política pública ha sido más limitada. España ha elaborado hasta cuatro *planes de Gobierno Abierto* producto a su vinculación a la *Open Government Partnership* desde 2012. Sin embargo, la implantación de los principios de transparencia, participación, colaboración y rendición de cuentas ha puesto de manifiesto algunas cuestiones:

- 1) La burocratización de la transparencia y las trabas generadas en el procedimiento han dificultado la práctica del derecho a acceso a la información.
- 2) La utilización de este derecho para fines que poco tienen que ver con un sano escrutinio de la gestión pública.
- 3) La dificultad de involucrar a los diferentes actores –particulares, empresas, entidades de la sociedad civil y otros miembros de la comunidad– en la definición de las políticas y la coproducción de servicios.
- 4) La necesidad de mejorar la concienciación y formación de los empleados públicos en transparencia, gobierno abierto e integridad.
- 5) La debilidad institucional de los organismos reguladores de la transparencia.

Por otra parte, **los retos a los que nos enfrentamos requieren, más que nunca, una Administración que promueva el protagonismo social**. Una ciudadanía informada puede señalar prioridades y dar el impulso necesario a la integridad pública.

Los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas deberían ir orientadas a:

- Seguir fomentando **la transparencia y los datos abiertos** en la planificación de los asuntos públicos, así como la rendición de cuentas incluyendo entre otras medidas el control y prevención de riesgos y la ejecución de las infracciones puestas de manifiesto.
- Continuar reforzando la integridad y el comportamiento ético, a través de instrumentos como las cartas y códigos éticos que sirven para **promover los valores del servicio**, prestigiando el concepto de “servicio público”.

- Reforzar los **derechos y deberes de la ciudadanía**, de manera que estimule al aparato administrativo a disponer de las condiciones necesarias para que la ciudadanía ejerza con la mayor calidad dichos derechos.
- Fomentar la participación en el diseño, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas por parte de las personas, las comunidades y demás grupos de interés. **La accesibilidad a la información es clave para lograr esta participación.**
- Continuar mejorando la **gestión de la contratación pública** reforzando su estructura y modernizando sus procesos a través de sistemas electrónicos que garanticen más transparencia y eficacia.
- Continuar la implantación y comunicación efectiva del **plan y sistema de integridad**, desarrollando medidas formales e informales –legales, culturales, organizativas– de carácter transversal.
- Promover una **cultura ética en el conjunto de la sociedad** a través de una adecuada difusión y sensibilización.

Ámbito SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y EVIDENCIAS



El debate sobre cómo se financian las políticas y servicios públicos no es nuevo, pero adquiere una importancia cada vez mayor cuando las cuentas municipales se van a ver exigidas por los retos estratégicos que debemos enfrentar. Factores como la **sostenibilidad de las políticas de gasto, el establecimiento de prioridades que permitan la suficiencia financiera o la eficiencia y calidad en la prestación de servicios serán clave** en los próximos años. En este sentido, las prioridades deben ir encaminadas cada vez más a las **competencias propias** de cada nivel administrativo y a mantener el necesario equilibrio financiero y presupuestario.

A pesar de que dentro del paradigma de la modernización administrativa la visión dominante **se basa en la calidad del gasto y la sostenibilidad de las iniciativas**, la digitalización aún no es lo suficientemente amplia como para permitir decisiones basadas en la evidencia. **Sin datos no hay evidencias y sin evidencias es difícil evaluar** el impacto de las políticas, su grado de cumplimiento, el coste de los servicios y la calidad del gasto. La evaluación, aunque complica la gestión, estimula buenas prácticas y es la base de organizaciones que aprenden.

Las decisiones públicas serán cada vez más dinámicas, orientadas a cómo varíen las necesidades sociales. La digitalización favorece el activismo y los consumidores pueden comparar servicios y ser más exigentes. Reajustar la Administración para nuevas demandas, más concretas, más simplificadas, más ajustadas a los distintos colectivos garantizará el éxito de la acción pública. El desarrollo de la inteligencia artificial facilitará la toma de decisiones sobre políticas y servicios: **la combinación máquina-hombre potenciará el aprendizaje organizativo** y permitirá decisiones más ágiles, eficientes y con mayor fundamento para que sean acertadas.

La **gestión de fondos europeos representa una oportunidad para financiar proyectos y promover el pensamiento estratégico** (Hidalgo, 2020). La orientación de estos fondos debe estimular la capaci-

dad de pensar y definir los nuevos proyectos y reformas que se necesitan; soluciones innovadoras que contribuyan a generar ciudades más eficientes e inteligentes, respetuosas con su entorno y adaptadas a los nuevos retos como el demográfico, la desigualdad o el cambio climático.

La Administración pública tiene como misión garantizar el acceso a los servicios básicos en condiciones de igualdad. La provisión de servicios públicos con mecanismos y fórmulas innovadoras aboga por la **identificación de proyectos de valor y alto rendimiento social**. Hacerlo de **manera compartida con los grupos de interés** representados en movimientos asociativos y tercer sector aumentará sustancialmente su eficacia. Esta participación y colaboración **público-privada y social** (lucrativo-empresarial y no lucrativo-asociativo) es demandada desde el marco europeo (Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, capítulo II), cualquiera que sea el tipo de relación que se quiera establecer, y plantea espacios de trabajo en infraestructuras, provisión de servicios, digitalización, sostenibilidad e igualdad.

Los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas deberían ir orientadas a:

- **Relacionar los presupuestos y planes municipales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030** y realizar de forma sistemática y pública el seguimiento, grado de cumplimiento y comparación con otras ciudades, en lo que atañe a competencias locales.
- **Mejorar y adecuar las estructuras de seguimiento y coordinación de fondos europeos (Next Generation y otros)** para **garantizar su correcta canalización y ejecución**, contribuyendo así a la sostenibilidad económica de la institución.
- **Construir un auténtico DataGov a través de una Oficina del Dato** que determine la política municipal del dato promoviendo la existencia de datos íntegros, veraces y confiables para mejorar la toma de decisiones y la gestión pública.
- **Elaborar mapas de información de la ciudad** que permitan cruzar los datos de todos los servicios ofrecidos para su análisis, mejora e identificación de patrones.
- **Extender la transparencia y los incentivos a la ejecución del gasto público**, poniendo en marcha mecanismos que estimulen su cumplimiento en todos los centros gestores de presupuesto.
- **Garantizar la correspondencia entre la prestación de los servicios municipales con la suficiencia financiera local** a través de la elaboración y seguimiento de informes de sostenibilidad económica, medioambiental y social.
- **Impulsar las unidades de pensamiento estratégico (planificación y evaluación) encargadas de integrar de manera conjunta los procesos, recursos y valores**, la dirección de los proyectos estratégicos y su financiación.
- **Fortalecer los mecanismos de cooperación interadministrativa, público-privada y público-social**, institucionalizando algunos de los instrumentos diseñados para la gestión de fondos europeos e incentivando su uso como palanca para la transformación y la innovación.
- **Garantizar el adecuado conocimiento de todos los programas y líneas de ayudas públicas existentes** (internacionales, nacionales, autonómicas y locales), sobre todo entre los técnicos municipales.
- **Mantener el sistema de gestión basado en la calidad**, reforzando la alianza con el *modelo EFQM* que mejore de forma continua nuestro *Sistema de Gestión*.

Ámbito TALENTO



Las personas son fundamentales para el eficaz y eficiente funcionamiento del sector público. Atender las necesidades de una sociedad compleja requerirá un empleo público capaz a un coste razonable. Para ello **es preciso que esté bien dimensionado y que alcance un elevado nivel de desempeño**. No podemos olvidar que los gastos de personal representan una parte muy relevante del presupuesto municipal, en algunos casos en torno al 50 %. La pandemia nos ha recordado además la importancia del personal municipal en la creación de valor que desde el Ayuntamiento ofrecemos a la ciudad.

Las generaciones del *baby boom*, que conforman la masa crítica de los trabajadores que empiezan a jubilarse en los próximos años, dejan muchas profesiones sin relevo generacional; pero también generan oportunidades de renovación y un importante espacio en el que incorporar personas con nuevos perfiles profesionales, que pueden ayudar al nacimiento de un nuevo modelo de empleo público.

En nuestra Administración, el análisis prospectivo prevé que **en los próximos cinco años se jubilarán más de 275 personas** (cerca del 20% de la plantilla). El proceso de reposición de estas personas supone un importante reto en la gestión del empleo público, lo que, que sumado a la alta tasa de temporalidad, dibujan un panorama complejo para los departamentos de recursos humanos.

En lo que respecta a la necesaria y urgente respuesta a las vacantes derivadas de los procesos de jubilación, esta Administración aprobó el **Programa relevo generacional, transición digital e igualdad de género** en el año 2021, con el objetivo fundamental de mantener la calidad de los servicios, asegurando la cobertura de las vacantes, la necesidad de nuevos perfiles profesionales y la incorporación de la perspectiva de género en la gestión de las personas. En el próximo periodo debemos profundizar y avanzar en este programa, lo que nos permitirá anticipar y regular el proceso de transición entre las numerosas jubilaciones y el lento proceso que caracteriza la selección de personal en las administraciones.



Espacio de Innovación Bulevar Coworking

El empleo en el sector público en la actualidad responde a una orientación excesivamente administrativa, que dificulta la gestión práctica de personas, la adaptación a los cambios, la iniciativa o la capacidad de innovación. Asimismo, la excesiva temporalidad supone una anomalía permanente al sistema, que es necesario corregir.

Por otra parte, es **fundamental hacer un esfuerzo en la recualificación del empleo público** existente, orientándolo hacia las nuevas necesidades que van a plantearse, la innovación y el trabajo colaborativo.

La **transformación digital** de la Administración supone la incorporación de nuevas formas de trabajo y por ello la necesidad de incorporar personas con las competencias digitales que la Unión Europea ha establecido (*modelo DigCom*). La competencia digital es una de las ocho definidas por la Comisión para el currículo de la ciudadanía, competencias que son consideradas clave para el desarrollo personal, la inclusión social y el empleo en la sociedad de la información.

En esta línea, Alcobendas ha apostado de forma pionera por abordar la evaluación de las competencias digitales de las personas que trabajan en nuestra Administración, mediante un cuestionario de autoevaluación basado en dicho marco europeo *DigCom*. Los datos obtenidos de este estudio han permitido conocer el perfil de competencias digitales de la plantilla, identificar sus carencias y también los puntos en los que alcanzamos mejores resultados, como son los vinculados a las competencias de seguridad digital. A partir de este análisis se ha elaborado un *Plan de Formación a tres años*, entre cuyos objetivos se encuentra la mejora de las competencias digitales del personal municipal, adelantando así nuestra capacidad de adaptación a las propuestas que se recogen en el *Plan Nacional de Competencias Digitales*, enmarcado a su vez en el *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*, como una de las claves para impulsar la recuperación económica y la creación de empleo de calidad.

Por su parte, la *Agenda España Digital 2026* establece la capacitación digital entre sus diez ejes prioritarios, contemplando entre sus objetivos:

- Que el 80% de la población española tenga competencias digitales básicas
- Que el 50% de los servicios públicos estén en aplicaciones móviles

En cuanto a los **modelos de reclutamiento y selección**, cabe señalar que las tendencias en algunos países de nuestro entorno como Portugal e Irlanda, también la propia Comisión Europea (EPSA), van en la dirección de ir equilibrando el conocimiento (temario básico) con la evaluación de competencias. Y es que las nuevas disciplinas –por ejemplo, la ciencia de los datos– o las habilidades emergentes –el manejo de la incertidumbre o la dirección de proyectos transversales– no pueden responder únicamente a exámenes solo reglados por temarios. La Administración necesita una mayor **flexibilidad**, la especialización en nuevas disciplinas o la agilidad en la incorporación de talento joven.

Finalmente, la Administración municipal ha sido en España pionera en el impulso de una lógica gerencial y profesional. La dirección pública profesional (DPP) lleva destacándose desde hace muchos años como prioridad en los procesos de modernización administrativa. Está constatado que instituciones con una

función directiva profesionalizada tienen un alto grado de calidad institucional. La DPP introduce meritocracia y su autonomía e independencia es un buen antídoto contra la corrupción. Los nuevos tiempos exigen directivos que piensen en términos de proyectos, retos o misiones en concordancia con la lógica europea.

Los objetivos y actuaciones estratégicas del Ayuntamiento de Alcobendas deberían ir orientadas a:

- Abordar una **transformación administrativa** basada en el fortalecimiento de servicios esenciales y aprovechar los procesos de jubilación para la promoción interna y una mayor tecnificación de la plantilla.
- Disponer de buena información y analizarla para afrontar con éxito la renovación generacional, abordando la posible creación de un *Observatorio de perfiles profesionales*, como espacio participado con los agentes sociales y de colaboración público-privada, que aproveche la fuerte implantación del sector tecnológico en nuestra ciudad para avanzar en esa definición, planificación y previsión de las necesidades de futuros inciertos.
- **Modernizar y agilizar los procesos selectivos**, en la línea del acuerdo para la promoción interna de la Administración General del Estado: cursos de capacitación para el acceso a niveles superiores, eliminación o reducción de pruebas y contenidos y sustitución de los exámenes memorísticos por desarrollos de casos aplicados a situaciones reales. En definitiva, diseñar procesos que resulten atractivos tanto a los jóvenes, como a personas de otras administraciones o del sector privado. Ir evolucionando en el concepto “oposición” asociado a años de estudio y memorización hacia un **sistema de selección basado en competencias**, ya sean estas digitales, jurídicas, colaborativas, creativas, operacionales, instrumentales. En definitiva, competencias asociadas a las tareas y requerimientos del puesto de trabajo. Diseñar los incentivos necesarios y generar una imagen de marca para potenciar el empleo público municipal y que resulte atractivo.
- Desarrollar identificadores y **sistemas de medida de las soft skills** (habilidades blandas). Estas habilidades deben ser claves en la captación de talento en las administraciones porque se han revelado vitales para los nuevos desafíos competitivos. Tienen que ver con las interacciones humanas, el aprendizaje, la creatividad o las dotes comunicativas y son fundamentales en cómo se desempeña una persona en un puesto de trabajo. Además, son habilidades que, según los expertos, no podrán ser automatizadas por ningún tipo de inteligencia artificial. La digitalización de la toma de decisiones ya es una realidad en la programación de las máquinas, pero atender con empatía a un ciudadano, facilitar el trabajo en equipo, ser responsables o mantener una actitud ética en el trabajo; difícilmente serán características de una máquina.
- **Apostar por el talento interno**, reforzando la **actualización y la formación continua**. La tecnología ha acelerado la necesidad de actualizar las competencias, especialmente en el entorno digital. Dicha actualización se realiza a través de la oferta anual de formación. Esta **actualización o upskilling** es igualmente aplicable a los cambios normativos, de procedimiento o de cualquier cambio tecnológico aplicado al puesto de trabajo. El **reskilling o recapacitación** tiene por objetivo formar en nuevas competencias que permitan a las personas desarrollar roles o tareas diferentes a aquellas para las que fue seleccionada, derivadas de los cambios organizativos, tecnológicos o normativos. A modo de ejemplo podemos citar el cambio en las funciones de un informador del Servicio de Atención Ciudadana derivados de la incorporación de la tramitación electrónica.



Este perfil profesional que, hasta hace unos años atendía solo trámites de forma presencial, precisa ahora incorporar habilidades y conocimientos en firma electrónica, navegación, búsqueda de información digital, o realizar consultas a través de sistemas interoperables. Funciones nuevas e inexistentes anteriormente para las que la formación es una vez más un elemento fundamental.

- **Modernizar los espacios y medios de trabajo**, fomentando el trabajo colaborativo y facilitando las nuevas modalidades de trabajo no presencial.
- La apuesta por la mejora de las competencias debe ir necesariamente asociada a la **evaluación de la mejora en el desempeño** y su repercusión en la carrera profesional. Nuestra administración no ha abordado este mecanismo para reconocer de manera diferencial la forma en la que las personas alcanzan sus objetivos, se comprometen con los objetivos institucionales o impulsan cambios para la mejora del servicio público. La política de *café para todos* se ha demostrado desincentivadora y limitante para aquellas personas cuyo desempeño es diferencial y pone en riesgo la necesaria capacidad de innovación, crecimiento y esfuerzo, que toda organización precisa. Por ello, debemos abordar planes del tipo *Atrévete a innovar y mejorar*, que incentiven económicamente y reconozcan la capacidad de personas y equipos para innovar, digitalizar y simplificar procedimientos, de atender a la ciudadanía, de tramitar de forma ágil y sencilla.
- Avanzar hacia un **modelo directivo en el que se reconozca un espacio propio de gestión** delimitado de la función política y la carrera administrativa, sometido a un combinación de confianza y mérito, en el que prime la trayectoria profesional.
- Apostar de manera decidida por **la estabilidad en el empleo público**. Alcobendas ha asumido plenamente los objetivos de derivados de la Ley 20/2021, de 28 de diciembre, de medidas urgentes para la reducción de la temporalidad en el empleo público y pretende alcanzar una tasa de temporalidad por debajo de la fijada por dicha Ley, de forma que, a finales del 2025, la **tasa de temporalidad será inferior al 2%**.

Ámbito GESTIÓN PATRIMONIAL



La gestión del patrimonio municipal ha sido una materia relegada, vinculada con el cumplimiento formal de obligaciones de inventario y de contabilidad, que tradicionalmente no se ha integrado en una reflexión estratégica de políticas públicas. Pocos ayuntamientos han considerado que la gestión de su patrimonio necesite de la definición de una estrategia para adoptar decisiones adecuadas para conseguir un objetivo.

Sin embargo, dicha gestión patrimonial en el ámbito municipal constituye en la actualidad un reto con una doble dimensión. Por una parte, se encuentra en un proceso de cambio que parte del reconocimiento de la “utilidad patrimonial” de los bienes municipales, de la toma de conciencia de su valor y de la necesidad de racionalizar y rentabilizar su gestión. Por otra, el patrimonio municipal tiene que ser útil a la sociedad y estar al servicio de políticas públicas sectoriales (política social, transición ecológica y desarrollo urbano, entre otras) y de un interés general que justifica la existencia misma de los bienes públicos.

El Ayuntamiento de Alcobendas ha sido pionero en esta visión de su patrimonio, hasta el punto de convertir su gestión patrimonial en uno de los aspectos distintivos del municipio, que cuenta incluso con

su propia sociedad mercantil para gestionarlo de la manera más eficiente. En términos económicos, Alcobendas obtiene 109 euros por habitante derivados de su gestión patrimonial frente los 15 euros por habitante de Getafe o los 11 de Móstoles, mientras en cifras globales el importe de sus ingresos patrimoniales es cinco veces superior al de Getafe y diez veces superior al de Alcorcón.

Por otro lado, el modelo de gestión patrimonial no es ajeno a las transformaciones que suceden en ámbitos políticos, sociales y económicos y muestra signos de un agotamiento que requiere de un nuevo impulso estratégico. Alcobendas cuenta con una posición de partida privilegiada para liderar este proceso de adaptación y modernización. Si a ello sumas la prevista incorporación al patrimonio municipal de una importante superficie de suelo y de varias edificaciones en el entorno de Valgrande, no cabe duda de la importancia de contar con una estrategia municipal que permita la adopción de decisiones motivadas, coherentes y que aúne los esfuerzos coordinados de la actuación administrativa.



Edificio municipal gestionado por Sogepima

La estrategia de gestión patrimonial tiene que ir dirigida a su rentabilización: hoy prevalece cada vez más el aspecto de “utilidad patrimonial”, tanto para facilitar el acceso de los ciudadanos a su uso como para que constituya una forma de generar y obtener ingresos públicos en un contexto de gastos crecientes. En definitiva, debe primar la puesta en valor de las propiedades públicas y la gestión del patrimonio orientarse a obtener el mayor rendimiento posible del mismo, tanto desde el punto de vista económico como social. Los objetivos y actuaciones en este ámbito irán orientadas a:

- En la dimensión de rentabilidad económica, la estrategia pasa por frenar la disminución de los ingresos que se está produciendo en los últimos años a causa de diversos factores y tratar de revertir la situación con un progresivo incremento de su rentabilidad durante el horizonte del *Plan Estratégico 2030*. Para ello es necesaria una actualización del marco normativo municipal que atienda a las nuevas demandas y a la transformación del sector industrial y el de oficinas, permitiendo la combinación de usos de producción y el servicio, y de equipos industriales y tecnología. La vigente especialización del suelo por usos está perdiendo su sentido originario.
- Acometer un programa de modernización y renovación integral del patrimonio, con el fin de incrementar su valor neto y su vida útil: las reformas deben conseguir inmuebles más eficientes, inteligentes, sostenibles y polivalentes. Necesitamos edificios multifuncionales, adaptando los inmuebles a las posibilidades urbanísticas y a las necesidades del momento, que permitan distintos usos dentro de un mismo proyecto, así como la interacción de distintos usos urbanos y la combinación de actividad privada y pública.
- Una tercera línea de actuación pasa por promover una utilización más racional de los inmuebles sobre la base de información real respecto a su verdadero coste de mercado. Esta racionalización puede suponer ahorros entre el 30 y el 40%. Existen experiencias internacionales y en la Comunidad de Madrid de iniciativas y programas de optimización, maximizando la ocupación de los edificios de propiedad municipal, desinvirtiendo, resolviendo o renegociando contratos. Alcobendas puede optimizar su patrimonio inmobiliario, identificando inmuebles que por su tipología, ocupación o estado, podrían ser objeto de desinversión, sin perjuicio de asociar, en su caso, un plan de reorganización y/o reubicación de servicios, espacios o usuarios a estos programas de optimización. La reciente integración de los organismos autónomos del Ayuntamiento de Alcobendas y la recentralización de sus servicios, bienes, derechos y obligaciones, supone una oportunidad para abordar la revisión de los diferentes locales, viviendas o edificios municipales hasta ahora adscritos o en desuso y de las condiciones actuales de utilización de los mismos (convenios, gastos...).

6.4.3 Proyectos

Una descripción completa de los proyectos puede consultarse en la [web municipal](#). La puntuación obtenida por cada proyecto en el proceso de priorización figura en un cuadro anexo a este documento. Los proyectos para el Eje Transformación, ordenados por ámbito estratégico y nivel de prioridad alcanzado, son los siguientes:

Ámbito Estratégico SIMPLIFICACIÓN, INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

CIUDAD ACCESIBLE. Propone convertir los servicios de la ciudad de Alcobendas en accesibles para las personas con dificultades cognitivas, mediante la transformación de elementos de información en aplicaciones web con criterios voluntarios W3C 3.0 y entornos físicos accesibles.

ALCOBENDAS DIGITAL. HUMANIZANDO LA DIGITALIZACIÓN. Este proyecto pone en el centro del proceso de digitalización al ciudadano, detectando sus necesidades y poniendo a su disposición un servicio que humanice esta transición, a través del acompañamiento y la pedagogía digital. “Es clave que la digitalización sea inclusiva y no se convierta en un elemento más de desigualdad. Al contrario, lo digital debe ser un elemento de cohesión y de igualdad de oportunidades”.

PLATAFORMA DE GESTIÓN INTEGRAL ADMINISTRATIVA, INDICADORES Y MODELOS PREDICTIVOS DE GESTIÓN. Implantación de una *Plataforma Integral de Gestión* compuesta por desarrollos del padrón de habitantes, gestión económica, tributaria y administrativa, con una única base de datos y repositorio documental para todo el Ayuntamiento de Alcobendas. Esta plataforma sería el *CORE* de gestión municipal, permitirá a otros aplicativos sectoriales disponer de información unificada y actualizada para asegurar una atención al ciudadano ágil, eficiente y segura.

PLATAFORMA DIGITAL DE SERVICIOS PARA LOS CIUDADANOS. Habilitar un espacio digital que facilite al ciudadano todas sus relaciones con el Ayuntamiento, basado en un modelo de anticipación de las necesidades del ciudadano y eliminando la burocracia y los documentos innecesarios. Un espacio integrador de las soluciones de cada área municipal, interoperables entre sí y con los de otras entidades. Potenciando la capacitación digital de los ciudadanos sin imponer herramientas de gestión específicas a las distintas áreas, que serían libres de seleccionar las que mejor cubran sus necesidades, con unas premisas determinadas en el modelo tecnológico.

COLABORACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES. El objetivo del proyecto es fomentar una colaboración activa y fluida con otras administraciones y entes público-privados que permita intervenir en varias líneas de actuación concretas como la mejora de las conexiones del viario municipal con vías de titularidad no municipal, la aprobación de planes urbanísticos y de planes especiales de infraestructuras, la gestión de las infraestructuras hidráulicas, energéticas y de telecomunicaciones y otras.

Ámbito Estratégico INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA

COMPROMISO POR LA TRANSPARENCIA, LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA APERTURA DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA. Impulsar y reforzar la transparencia, rendición de cuentas y publicación de datos abiertos, para mejorar la gestión municipal y la relación con la ciudadanía, tejido empresarial y resto de sociedad civil.

PLAN DE INTEGRIDAD Y MEDIDAS ANTIFRAUDE. El objetivo es, de acuerdo con la orden ministerial, reforzar los mecanismos de integridad desarrollando un plan de medidas antifraude, en torno a las cuatro fases del ciclo antifraude: prevención, detección, corrección, persecución, y de un modo destacado en relación con la gestión de los conflictos de intereses, sin perjuicio de su desarrollo con una visión amplia alineada con la configuración de un completo sistema de integridad.



Ámbito Estratégico SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y EVIDENCIAS

INDICADORES PARA LA PLANIFICACIÓN. Recopilar los datos que los indicadores para la planificación y evaluación del Ayuntamiento pueden darnos, con el fin de mejorar la calidad de vida y la salud de la ciudadanía de Alcobendas, así como para garantizar la sostenibilidad de la ciudad en términos económicos, sociales y medioambientales además de comprobar si las acciones desarrolladas desde el Ayuntamiento están alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la *Agenda 2030* y con otros planes a nivel supramunicipal.

INVERSIONES RENOVACIÓN PATRIMONIO INMOBILIARIO. Resulta imprescindible acometer un programa de modernización y renovación integral del patrimonio con el fin de incrementar su valor neto y su vida útil ya que un gran número de inmuebles se encuentran hoy obsoletos, lo que requiere importes gastos para su mantenimiento ordinario y dificulta su comercialización eficiente. El objetivo es reducir los gastos corrientes de suministros y mantenimiento de los inmuebles, renovar y adaptar los edificios a las nuevas necesidades del mercado y facilitar su ocupación durante los siguientes ejercicios económicos y reciclar o reutilizar elementos urbanos abandonados, entre otros.

Ámbito TALENTO

DIAGNÓSTICO Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS DIGITALES PARA EL AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS. Diagnóstico de competencias digitales, aplicando herramientas basadas en el marco europeo *DigComp*, para obtener los perfiles digitales de las personas como piezas centrales de los procesos de transformación digital con el de obtener para ciudadanos y organizaciones datos objetivos con los que planificar la formación en TIC e identificar el talento digital en personas que pueden ser promotores del cambio digital en sus grupos de referencia y buscará mejorar el servicio de los empleados públicos del Ayuntamiento de Alcobendas y, eventualmente, de los ciudadanos en una fase posterior.

Ámbito GESTIÓN PATRIMONIAL

INCORPORACIÓN PATRIMONIO VALGRANDE. Propone que Valgrande sea un *smart district* que incluya altas cotas de eficiencia energética, movilidad y gestión ecológica de los recursos y residuos. Incluirá la tecnología más actual en telecomunicaciones, transporte y aplicaciones móviles. Se incorporará al patrimonio una importante superficie de suelo lucrativo y de redes públicas.

RENTABILIZACIÓN PATRIMONIO INMOBILIARIO. Integra distintas actuaciones normativas y materiales para conseguir frenar la disminución de los ingresos patrimoniales con un progresivo incremento de su rentabilidad durante el horizonte del *Plan Estratégico 2030* procediendo a la revisión, actualización y adaptación de la normativa urbanística, a la actualización, conversión y renovación de los inmuebles, la ordenación de la gestión de los diferentes locales municipales y tramitando negocios patrimoniales que permitan conservar los bienes y obtener ingresos, entre otras actuaciones.

PATRIMONIO ODS (Plan de Usos sobre Bienes Patrimoniales). Proyecto transversal que pretende maximizar el uso eficiente del patrimonio municipal, con el fin de procurar y facilitar a la Corporación la consecución de distintos objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la *Agenda 2030*, al mismo tiempo que se continúa realizando una gestión patrimonial enfocada al incremento de los ingresos patrimoniales y a la reducción de los costes de mantenimiento de dicho patrimonio. Por ello, implica a la práctica totalidad de los departamentos municipales, a las empresas públicas, asociaciones y a la Administración autonómica, entre otros actores.



Vista del Parque de Andalucía

6.5. PRIORIZACIÓN DE LOS PROYECTOS

EJE	ÁMBITO	Nº	NOMBRE DEL PROYECTO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	42	PARQUE FORESTAL FUENTE LUCHA NODO DE HÁBITATS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	99	ZBE - ZONA DE BAJAS EMISIONES
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	105	MARQUÉS DE LA VALDAVIA SALÓN URBANO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	83	SUPERMANZANAS EN DISTRITO CENTRO. MOVILIDAD SOSTENIBLE Y REDES PEATONALES
ECONÓMICO	COMERCIO	44	DIGITALIZACIÓN COMERCIAL
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	34	GREENMOVE APP
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	30	ALCOBENDAS POR UNA MOVILIDAD SEGURA Y SOSTENIBLE
SOCIAL	REACTIVACIÓN SOCIAL	101	MOSAICO CIUDADANO
TRANSFORMACIÓN	TALENTO	4	DIAGNÓSTICO Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS DIGITALES PARA EL AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
TRANSFORMACIÓN	SIMPLIFICACIÓN, DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	72	CIUDAD ACCESIBLE
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	23	PLATAFORMA DE MOVILIDAD MULTIMODAL PARA LAS EMPRESAS Y TRABAJADORES DE ALCOBENDAS
SOCIAL	CULTURA	65	ACCESIBILIDAD UNIVERSAL A LA CULTURA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	49	METABOLISMO VERDE EN LOS ITINERARIOS SALUDABLES Y CAMINOS RURALES DE ALCOBENDAS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	66	ANÁLISIS DE LOS COSTES Y EMISIONES DE CALEFACCIÓN EN UN ÁMBITO DOMÉSTICO MEDIO (VIVIENDA TIPO "VPO") Y UNA PROPUESTA RELACIONADA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	47	ALCOBENDAS ENERGÍAS RENOVABLES
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	37	ELECTROLINERAS
TRANSFORMACIÓN	INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA	71	COMPROMISO POR LA TRANSPARENCIA, LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA APERTURA DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	82	PARQUE LINEAL DEL ARROYO DE LA VEGA
ECONÓMICO	EMPLEO	5	REDISEÑANDO RUTAS PARA EL EMPLEO

IMPACTO ODS	POSIBILIDAD FINANCIACION	DIFICULTAD TÉCNICA	GRUPOS INTERÉS	IMAGEN	TOTAL
4,0	5,0	4,0	4,1	4,3	4,3
5,0	5,0	3,0	3,3	3,3	3,9
4,5	4,0	3,0	3,4	3,7	3,7
4,5	4,0	3,0	3,1	3,0	3,5
3,0	4,0	4,0	3,3	3,3	3,5
4,0	4,0	3,0	3,1	3,4	3,5
4,0	4,0	3,0	3,2	3,1	3,5
3,2	2,0	5,0	3,3	3,5	3,4
3,0	4,0	5,0	2,5	2,5	3,4
3,0	4,0	4,0	2,8	3,1	3,4
3,5	4,0	4,0	2,6	2,6	3,4
1,5	5,0	4,0	3,1	3,2	3,4
3,5	3,0	4,0	3,3	2,9	3,3
3,5	3,0	3,0	3,3	3,8	3,3
3,5	4,0	4,0	2,5	2,6	3,3
3,5	4,0	4,0	2,5	2,6	3,3
3,5	3,0	3,0	3,1	3,6	3,2
2,0	5,0	3,0	3,0	3,2	3,2
2,5	5,0	4,0	2,3	2,3	3,2



continúa en pág. siguiente »

» continúa de pág. anterior

EJE	ÁMBITO	Nº	NOMBRE DEL PROYECTO
TRANSFORMACIÓN	SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y EVIDENCIAS	100	INDICADORES PARA LA PLANIFICACIÓN
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	57	ECOBULEVAR NORTE
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	27	COMUNIDADES ENERGÉTICAS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	46	ALCOBENDAS EMISIONES CERO DESARROLLO URBANO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	2	ALCOBENDAS CICLABLE
TRANSFORMACIÓN	GESTIÓN PATRIMONIAL	97	INCORPORACIÓN PATRIMONIO VALGRANDE
ECONÓMICO	PROMOCIÓN EMPRESARIAL	41	ALCOBENDAS CIUDAD DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE DE NEGOCIOS
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	78	CONECTORES BLANDOS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	0	CUBIERTAS VERDES EN EDIFICIOS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	0	PARKINGS DISUASORIOS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	VIVIENDA	93	VALGRANDE, DISTRITO INTELIGENTE
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	107	ALCOBENDAS INNOVA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	31	ESPACIOS PÚBLICOS EN LA RED DE ENERGÍA FOTOVOLTAICA
TRANSFORMACIÓN	INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA	106	PLAN DE INTEGRIDAD Y MEDIDAS ANTIFRAUDE
TRANSFORMACIÓN	SOSTENIBILIDAD, EFICIENCIA Y EVIDENCIAS	95	INVERSIONES RENOVACIÓN PATRIMONIO INMOBILIARIO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	0	POTENCIAR Y GARANTIZAR LA DIVERSIFICACIÓN ENERGÉTICA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	88	PATRIMONIO MUNICIPAL: EL AGUA Y LA ENERGÍA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	39	RED DE ENERGÍA TÉRMICA RENOVABLE PARA ALCOBENDAS
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	0	SMART CITY Y TIC

IMPACTO ODS	POSIBILIDAD FINANCIACIÓN	DIFICULTAD TÉCNICA	GRUPOS INTERÉS	IMAGEN	TOTAL
2,8	4,0	4,0	2,5	2,7	3,2
4,0	5,0	2,0	2,6	2,4	3,2
4,0	4,0	2,0	2,6	3,3	3,2
5,0	3,0	2,0	3,0	2,9	3,2
3,0	4,0	4,0	2,3	2,5	3,2
3,0	2,0	4,0	3,4	3,5	3,2
3,0	4,0	4,0	2,4	2,4	3,2
3,0	3,0	4,0	2,8	2,9	3,1
3,0	3,0	3,0	3,6	3,1	3,1
4,0	2,0	4,0	2,7	2,9	3,1
4,0	3,0	3,0	3,0	2,6	3,1
3,0	4,0	3,0	2,5	2,9	3,1
3,5	4,0	2,0	2,9	3,0	3,1
4,1	2,0	4,0	2,5	2,8	3,1
3,0	4,0	3,0	2,5	2,8	3,1
3,5	4,0	2,0	2,9	2,8	3,0
4,0	4,0	2,0	2,6	2,5	3,0
3,0	4,0	2,0	2,8	3,3	3,0
3,0	4,0	3,0	2,5	2,5	3,0

continúa en pág. siguiente »



» continúa de pág. anterior

EJE	ÁMBITO	Nº	NOMBRE DEL PROYECTO
SOCIAL	CULTURA	69	LABORATORIO CIUDADANO BIBLIOTECAS HUMANAS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	79	PROGRAMA DE IMAGEN URBANA Y MICROPROYECTOS EN DISTRITO CENTRO
TRANSFORMACIÓN	SIMPLIFICACIÓN, DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	14	ALCOBENDAS DIGITAL. HUMANIZANDO LA DIGITALIZACIÓN
ENTORNO URBANO Y NATURAL	SEGURIDAD	6	PLAN DE PROTECCIÓN CIVIL
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	48	MÁSTER PLAN RECOGIDA NEUMÁTICA
SOCIAL	CULTURA	64	FERIA DEL LIBRO DE ALCOBENDAS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	SEGURIDAD	98	POLICÍA DE PROXIMIDAD
SOCIAL	REACTIVACIÓN SOCIAL	13	PLAN DE INNOVACIÓN DE ASOCIACIONES Y ENTIDADES DEL TERCER SECTOR
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	81	REACTIVACIÓN DEL PARQUE ANDALUCÍA
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	25	LAB DE CONSUMO RESPONSABLE
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	51	PASILLOS VERDES Y FUNCIONALES URBANOS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	0	PLAN DIRECTOR DE SANEAMIENTO
SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	73	NUEVO CENTRO JOVEN IMAGINA O REMODELACIÓN DEL EDIFICIO EXISTENTE
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	22	JARDÍN DE LLUVIA EN EL SOTO DE LA MORALEJA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	50	PARQUES RESILIENTES
ECONÓMICO	EMPLEO	70	EMERGENCIA POR EL EMPLEO DE LOS + VULNERABLES: TALENTO SENIOR
SOCIAL	EDUCACIÓN	15	ALCOBENDAS CIUDAD EDUCADORA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	35	HUMEDALES NATURALES (APROVECHAMIENTO DE AGUA PLUVIAL Y PURIFICACIÓN DE AGUAS)
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	24	SMALGAECO ₂

IMPACTO ODS	POSIBILIDAD FINANCIACIÓN	DIFICULTAD TÉCNICA	GRUPOS INTERÉS	IMAGEN	TOTAL
3,0	2,0	4,0	2,6	3,2	3,0
2,5	2,0	4,0	3,2	3,1	3,0
3,0	3,0	3,0	2,7	3,0	2,9
3,0	2,0	4,0	2,6	3,0	2,9
3,0	3,0	2,0	3,5	3,1	2,9
2,5	2,0	4,0	3,1	3,0	2,9
3,0	2,0	4,0	2,6	2,9	2,9
3,0	2,0	4,0	2,8	2,7	2,9
2,5	3,0	3,0	2,9	3,1	2,9
3,0	2,0	5,0	2,0	2,5	2,9
3,2	3,0	3,0	2,6	2,6	2,9
3,0	3,0	3,0	2,5	2,8	2,9
2,0	4,0	3,0	2,5	2,6	2,8
2,5	3,0	4,0	2,2	2,5	2,8
2,0	2,0	3,0	3,5	3,5	2,8
3,0	2,0	3,0	3,0	3,0	2,8
2,5	3,0	3,0	2,5	2,8	2,8
3,0	4,0	2,0	2,5	2,3	2,8
2,0	4,0	3,0	2,5	2,3	2,8



continúa en pág. siguiente »

» continúa de pág. anterior

EJE	ÁMBITO	Nº	NOMBRE DEL PROYECTO
SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	8	ATENCIÓN CENTRADA EN LA PERSONA
SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	74	LUCHA CONTRA LA POBREZA ENERGÉTICA
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	76	ANILLO DE LOS EQUIPAMIENTOS EN DISTRITO CENTRO
SOCIAL	CULTURA	62	INTERVENCIONES ARTÍSTICAS EN CALLE
SOCIAL	EDUCACIÓN	67	CIUDAD EDUCADORA EN EL BUEN TRATO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	87	SISTEMAS DE MOVILIDAD SOSTENIBLE EN EL POLÍGONO
TRANSFORMACIÓN	SIMPLIFICACIÓN, DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	19	PLATAFORMA DIGITAL DE SERVICIOS PARA LOS CIUDADANOS
TRANSFORMACIÓN	SIMPLIFICACIÓN, DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	17	PLATAFORMA DE GESTIÓN INTEGRAL ADMINISTRATIVA, INDICADORES Y MODELOS PREDICTIVOS DE GESTIÓN
TRANSFORMACIÓN	GESTIÓN PATRIMONIAL	96	RENTABILIZACIÓN PATRIMONIO INMOBILIARIO
SOCIAL	REACTIVACIÓN SOCIAL	103	THINK TANK ALCOBENDAS
SOCIAL	DEPORTE Y SALUD	12	POR UN DEPORTE SOSTENIBLE
ECONÓMICO	EMPLEO	40	CENTRO DE FORMACIÓN ESPECIALIZADO EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN, LAS COMUNICACIONES Y ECONOMÍA SOSTENIBLE
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	86	PUERTA 4.0
ENTORNO URBANO Y NATURAL	VIVIENDA	0	LIVING LAB
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	33	HUB DE EMPRESAS EN ECONOMÍA CIRCULAR
SOCIAL	CULTURA	63	ALCOBENDAS OFICINA DE RODAJES
SOCIAL	CULTURA	60	MUSEO DEL BONSAÍ CULTURAL
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	21	RECICLAJE SELECTIVO EN EL SOTO DE LA MORALEJA
SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	10	HERRAMIENTA PREDICTIVA DE NECESIDADES

IMPACTO ODS	POSIBILIDAD FINANCIACIÓN	DIFICULTAD TÉCNICA	GRUPOS INTERÉS	IMAGEN	TOTAL
3,0	1,0	4,0	2,7	3,2	2,8
3,7	3,0	2,0	2,6	2,4	2,7
3,0	3,0	2,0	2,9	2,8	2,7
3,0	2,0	4,0	2,5	2,3	2,7
3,0	3,0	2,0	2,9	2,8	2,7
3,0	3,0	3,0	2,2	2,5	2,7
3,0	4,0	1,0	2,8	2,8	2,7
3,5	4,0	1,0	2,5	2,7	2,7
2,5	2,0	3,0	3,0	3,2	2,7
2,5	1,0	4,0	3,2	2,8	2,7
2,0	4,0	3,0	2,1	2,3	2,7
3,0	4,0	2,0	2,3	2,0	2,7
3,0	3,0	2,0	2,5	2,7	2,6
2,5	3,0	3,0	2,3	2,3	2,6
3,0	3,0	3,0	2,2	2,0	2,6
2,0	2,0	4,0	2,5	2,5	2,6
2,5	2,0	3,0	2,7	2,8	2,6
2,0	2,0	3,0	2,8	3,0	2,6
3,5	1,0	4,0	2,0	2,3	2,6

continúa en pág. siguiente »



» continúa de pág. anterior

EJE	ÁMBITO	Nº	NOMBRE DEL PROYECTO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MOVILIDAD	29	GESTIÓN INTELIGENTE DE PLAZAS DE PÁRKING DE CARGA Y DESCARGA EN VÍA PÚBLICA
SOCIAL	CULTURA	61	COLECCIÓN PÚBLICA DE FOTOGRAFÍA DEL CENTRO DE ARTE ALCOBENDAS
SOCIAL	REACTIVACIÓN SOCIAL	102	CENTRO DE INNOVACIÓN SOCIAL
TRANSFORMACIÓN	SIMPLIFICACIÓN, DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	92	COLABORACIÓN ENTRE ADMINISTRACIONES
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	84	CÉLULAS URBANAS EN POLÍGONO INDUSTRIAL
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	77	AVENIDA DE LA INNOVACIÓN
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	0	RECEPCIÓN DE LA M-603 (CARRETERA DE FUENCARRAL)
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	32	SUPERHIGHWAYS (CUBIERTA FOTOVOLTAICA)
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	0	REMODELACIÓN DE LAS "VÍAS PRIMARIAS" DE LA CIUDAD
ENTORNO URBANO Y NATURAL	HÁBITAT URBANO Y NATURAL	1	RECUPERAR EL GOLOSO
ENTORNO URBANO Y NATURAL	VIVIENDA	0	FLEXIBILIZAR LOS USOS URBANÍSTICOS
TRANSFORMACIÓN	GESTIÓN PATRIMONIAL	94	PATRIMONIO ODS (PLAN DE USOS SOBRE BIENES PATRIMONIALES)
ECONÓMICO	INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURAS DE LA CIUDAD	0	RECEPCIÓN DE LA M-616 (CARRETERA DE EL GOLOSO)
ENTORNO URBANO Y NATURAL	EFICIENCIA ENERGÉTICA	38	BATERÍA DE LITIO ESTACIONARIA PARA AUTOCONSUMO Y EQUILIBRADO DE RED
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	52	ACCESIBILIDAD 2.0
SOCIAL	CULTURA	59	NUEVOS ESPACIOS PÚBLICOS
ENTORNO URBANO Y NATURAL	MEDIO AMBIENTE	104	HACIA UN SISTEMA DE RIEGO MÁS SOSTENIBLE
SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	9	ATENCIÓN REMOTA MEDIANTE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

IMPACTO ODS	POSIBILIDAD FINANCIACIÓN	DIFICULTAD TÉCNICA	GRUPOS INTERÉS	IMAGEN	TOTAL
2,5	3,0	3,0	2,2	2,2	2,6
2,5	2,0	3,0	2,7	2,7	2,6
3,0	2,0	2,0	3,0	2,8	2,6
3,5	2,0	2,0	2,6	2,5	2,5
3,0	2,0	2,0	2,8	2,7	2,5
2,0	2,0	3,0	2,8	2,7	2,5
2,5	1,0	3,0	2,8	3,2	2,5
3,0	4,0	1,0	2,0	2,3	2,5
3,0	2,0	2,0	2,7	2,5	2,4
2,0	1,0	3,0	2,7	3,0	2,3
2,5	2,0	3,0	2,0	2,2	2,3
3,0	2,0	2,0	2,2	2,5	2,3
2,5	1,0	3,0	2,5	2,5	2,3
2,5	2,0	2,0	2,3	2,5	2,3
1,0	3,0	3,0	2,3	2,0	2,3
3,0	2,0	2,0	1,8	2,3	2,2
1,7	3,0	2,0	1,8	2,0	2,1
2,5	1,0	2,0	2,5	2,3	2,1





7

COMUNICACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



La importancia del *Plan Estratégico*, su dimensión y duración, y la cantidad de recursos que moviliza, son razones de peso para concebir y poner en marcha un plan de comunicación, simple y efectivo, que nos permita darlo a conocer entre quienes se verán afectados por el mismo (ciudadanía en general y grupos de interés), así como entre quienes serán los principales encargados de desarrollarlo (los equipos municipales). Con este fin, se realizarán una serie de acciones de comunicación diversificadas en función del momento de ejecución del plan y de las audiencias a quien vayan destinadas.

La difusión del plan hará hincapié en la alineación del mismo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su despliegue a nivel local. Esto debe tener, en el medio plazo, una consecuencia en la imagen renovada de la ciudad como sostenible, innovadora e integradora, en sintonía con el nuevo propósito de “contribuir al progreso social y la prosperidad económica sostenible de la ciudadanía”.

En sintonía con este Propósito y con la nueva Visión y Valores se desarrollará una nueva “imagen de marca” de la ciudad.

Para esta comunicación, se utilizarán los canales e instrumentos disponibles y que han mostrado su eficacia al cabo de los años: la revista municipal SietedíaS, las *newsletter* y los correos electrónicos, los mupis y soportes informativos repartidos en la ciudad (tanto los fijos como los digitales que permiten la publicación de mensajes dinámicos), y se diseñarán acciones específicas como una campaña de *merchandising* para la difusión de la nueva imagen de marca entre la ciudadanía. Así mismo, el propio evento de presentación del *Plan Estratégico*, que será un acto divulgativo y lúdico, será una acción comunicativa de primer orden.

Finalmente, para realizar el seguimiento y la evaluación de las estrategias y los proyectos propuestos en este *Plan Estratégico Alcobendas Lidera 2030*, se llevarán a cabo una serie de acciones y se pondrán en marcha determinados mecanismos que facilitarán la valoración de la evolución del plan durante su desarrollo:

1. Se integrará el *Plan Lidera 2030* en la herramienta de gestión estratégica municipal, lo que posibilitará el despliegue y su integración, así como el seguimiento y la evaluación del mismo. Los informes de seguimiento estarán disponibles para toda la ciudadanía en la web de Planificación, apartado *Estrategia Municipal*.
2. El impacto de la estrategia de Alcobendas en los ODS de la *Agenda 2030* se podrá comprobar a través del *Índice ODS* de la plataforma **IDDIGO**. Este índice se actualizará con carácter bianual.
3. Se alinearán los presupuestos locales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
4. Para cerrar el ciclo de planificación, a su término se realizará una evaluación global del plan que permita la retroalimentación y aprendizaje, sirviendo así, como *input* para el próximo plan. Haber realizado una evaluación ex-ante (diagnóstico de los ODS en Alcobendas), facilitará la realización de esta evaluación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEVAL, Agencia Estatal de la Calidad y Evaluación de los Servicios Públicos.** (2016). *Estabilidad y mejora de los servicios públicos*. Disponible en: http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/informes/Informe_Percepcion_2016.pdf
- ARENILLA, M.** (2021). *La Administración digital*. Madrid: Instituto Nacional de la Administración Pública.
- AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS.** *Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020*. Departamento de Planificación y Evaluación. 2020. <https://informe-calidad-de-vida-de-la-ciudad-2020.pdf> (alcobendas.org).
- AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS** (2019). *Estudio sobre Necesidades y Demanda de Vivienda en Alcobendas 2018, febrero 2019*. Departamento de Planificación y Evaluación. Ayuntamiento de Alcobendas.
- AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS** (2022). *Informe sobre emancipación de la población joven de Alcobendas, febrero 2022*. Departamento de Planificación y Evaluación. Ayuntamiento de Alcobendas y Smart&City.
- CATALÁ, R. y CORTÉS, O.** (2019). *Administración 2030: una visión transformadora*. Madrid: Esade-PWC. <https://www.esade.edu/itemsweb/idgp/Administracion%202030%20web.pdf>
- BAUMAN, Z.** (2003). *Modernidad líquida*. México: Fondo de Cultura Económica.
- CASTILLO, F.** (2020). *Un sistema de empleo público distópico: ¿sería preciso reformar el EBEP?*. Documentación Administrativa, 7, pp. 8-32.
- COMISIÓN EUROPEA** (2020). *Libro Blanco sobre la inteligencia artificial – un enfoque europeo orientado a la excelencia y la confianza*. Disponible en: commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020-es.pdf (europa.eu).
- COMISIÓN EUROPEA** (2019). *Generar confianza en la inteligencia artificial centrada en el ser humano*. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0168&from=ES>
- COMISIÓN EUROPEA** (2018). *Inteligencia artificial para Europa*. Disponible en: Hidalgo, M. (2020): “Cinco propuestas para una mejor absorción de los Fondos Europeos”. Barcelona, Esade Center for Economic Policy & Political Economy, 2020.
- CORTÉS, O.** (2020). *La Administración tras el coronabreak. Políticas para ¿un nuevo paradigma administrativo?*, *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 24, pp. 6-23.



ESADEgov (2020a). *La Administración 2030: una visión transformadora*. Disponible en: <https://www.pwc.es/es/publicaciones/sector-publico/assets/observatorio-pwc-esade-administracion-2030.pdf>

ESADEgov (2020b). *Talento público para una Administración tras el coronashock*. Disponible en: <https://www.pwc.es/es/publicaciones/tercer-sector/talento-publico-para-administracion-corona-shock.pdf>

Grupo de análisis y propuesta de reformas en la Administración Pública (2021). *13 propuestas para reformar la Administración del Estado*. Madrid: Instituto Nacional de la Administración Pública.

HARARI, Y. (2016). *Homo Deus. Breve historia del mañana*. Barcelona: Debate.

HIDALGO, M. (2020). *Cinco propuestas para una mejor absorción de los Fondos Europeos*. Barcelona: Esade Center for Economic Policy & Political Economy.

JIMÉNEZ ASENSIO, R. (2017). *Cómo prevenir la corrupción. Integridad y transparencia*. Madrid: Los libros de la Catarata.

LAPUENTE, V. (2015). *El retorno de los chamanes: Los charlatanes que amenazan el bien común y los profesionales que pueden salvarnos*. Barcelona: Editorial Península.

LONGO, F. (2004). *Mérito y flexibilidad. La gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. Barcelona: Editorial Paidós.

LONGO, F. y ALBAREDA, A. (2015). *Administración pública con Valores: Instrumentos para una gobernanza ética*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

NACIONES UNIDAS. *Perspectivas de la Población Mundial*. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. División de Población. 2019 <https://www.un.org/development/desa/pubs/2019/2019-population-prospects>

OCDE (2017). *Recommendation of the Council on public integrity*. URL: <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial (Ley de Inteligencia Artificial) y se modifican determinados actos legislativos de la Unión. Disponible en: [resource.html](#) (europa.eu).

RAMIÓ, C. (2019). *Inteligencia Artificial y Administración Pública: Robots y humanos compartiendo el servicio público*. Madrid: Los libros de la Catarata.

REDS. *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas ¿Cómo está avanzando la Agenda 2030 a nivel local? Una mirada práctica*, REDS-SDSN, diciembre 2020.

SIRAGUSA, A., VIZCAÍNO, P., PROIETTI, P. y LAVALLE, C. (2020) *European Handbook for SDG Voluntary Local Reviews* EUR30067 EN. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.

SISTO, R. y BENAYAS, J. (2021) *Los municipios de la Comunidad de Madrid y La Agenda 2030. Diagnóstico sobre su grado de aplicación*. Madrid: INAECU.

TRUJILLO, F. y ÁLVAREZ, D. (2021). *Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos?* *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 27, pp. 49-67.

VEGARA, A y DE LAS RIVAS, J. (2016). *La inteligencia del territorio: supercities*. Madrid.

VILLORIA, M. (2016). *El papel de la Administración pública en la generación de calidad democrática*. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 65, pp. 5-38.





8

ANEXOS



ANEXO I

DIAGNÓSTICO SOCIECONÓMICO DE ALCOBENDAS 2021

PUNTO DE PARTIDA DEL PLAN ESTRATÉGICO



ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO	141
	La Administración ante un entorno VUCA	141
	Megatendencias	141
	Ecosistema de la ciudad	143
	Año 2020: Década de la acción	144
	Objetivos de Desarrollo Sostenible: Agenda 2030	144
	Agenda Urbana Española	145
	Estrategia de Cohesión de la Unión Europea	146
	Crisis mundial humanitaria - impacto COVID-19: transformación de las ciudades	147
	El momento de Europa: reparar los daños y preparar el futuro para la próxima generación	148
	<i>España Puede</i> : plan de recuperación, transformación y resiliencia	150
	Alineación con políticas europeas: implicación de Alcobendas con actuaciones europeas y otros planes institucionales	151
2.	ALCOBENDAS 2020-2030. SITUACIÓN Y PRINCIPALES TENDENCIAS	156
	La evolución de la población. Situación y tendencias	156
	Población y territorio: la realidad diferencial de los distritos de Alcobendas	164
	La actividad económica. Situación y tendencias	168
	Panorama económico y mercado de trabajo	168
	Estructura productiva	175
	Soportes para el desarrollo. Factores de competitividad	179
	El medio urbano. Situación y tendencias	183
	Habitabilidad	184
	Infraestructuras y servicios urbanos básicos	184
	Vivienda	184
	Movilidad	186
	Entorno Urbano	188
	Vía Pública: el paisaje urbano	189
	Medio Ambiente	190
	Seguridad y protección policial	191
	Rasgos Urbanos de Alcobendas: comparativa con la Agenda Urbana Española	192
	Las personas. Situación y tendencias en la estructura social	198
	Estructura territorial y social en Alcobendas	198
	Bienestar y riesgo social: factores de vulnerabilidad y colectivos en riesgo de exclusión	203
	Relaciones sociales, identidad y valores en Alcobendas	210
	Mujeres en Alcobendas	213
	Impacto del COVID-19 en Alcobendas	222
	La institución municipal. Situación y tendencias	226





Mural del artista Uriginal en Alcobendas

I. INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

A continuación, se recoge el diagnóstico socioeconómico de la ciudad de Alcobendas, realizado entre finales de 2020 y el primer semestre de 2021, que sirvió como punto de partida para el proceso que culmina con la elaboración del presente Plan Estratégico Lidera 2030. Este diagnóstico fue elaborado a partir de datos extraídos de distintas fuentes, encuestas e indicadores con los que cuenta el departamento de Planificación y Evaluación, y sigue la metodología y esquema utilizados previamente en diagnósticos anteriores, de cara a darle una continuidad metodológica y comparativa. El diagnóstico comienza con una contextualización del escenario al que se enfrentan las ciudades –y sus gobiernos– en la que se recoge la información agrupada por temas de modo que sirva de base para propiciar una reflexión y debate entre los grupos de interés de Alcobendas de cara a la posterior definición conjunta de la estrategia.

LA ADMINISTRACIÓN ANTE UN ENTORNO VUCA

El entorno actual puede resumirse en lo que algunos autores han llegado a denominar entornos VUCA, acrónimo en inglés de los calificativos: volátil, incierto, complejo y ambiguo. Resumiendo en una palabra: entornos de incertidumbre.

La incertidumbre se traduce en que la única certeza es la falta de certezas, proliferando un buen número de riesgos de diversa naturaleza que el Foro Económico Mundial sintetiza en cinco tipologías¹:

- **Riesgos económicos:** crisis fiscales, burbujas financieras, fallos sistémicos en los mecanismos de gobernanza, comercio ilícito, desempleo, etc.
- **Riesgos medioambientales:** desastres naturales, impactos del calentamiento global, daños provocados por el ser humano, desertización, crisis hídricas, etc.
- **Riesgos geopolíticos:** ataques terroristas, Estados fallidos, conflictos de intereses, proliferación de armas de destrucción masiva, etc.
- **Riesgos sociales:** crisis alimentarias, movimientos migratorios forzosos, pandemias, expansión enfermedades contagiosas, etc.
- **Riesgos tecnológicos:** ciberterrorismo, quiebras en sistemas críticos, ciberfraudes, robos de datos, etc.

MEGATENDENCIAS²

Por su parte, la Unión Europea ha definido un conjunto de 14 megatendencias como fuerzas impulsoras globales a largo plazo que se pueden observar en el presente y es probable que continúen³.

Se trata, por tanto, de un conjunto de megatendencias globales relevantes para el futuro del mundo, con cierto enfoque en Europa, y que interaccionan entre ellas:

¹ o.c. "Administración 2030: una visión transformadora".

² Megatendencias: "Temas que se espera tengan una influencia global en los próximos años y a los que la organización, independientemente de su tamaño, alcance o si es pública o privada, deberá prestar atención si quiere seguir siendo relevante". Modelo EFQM 2020.

³ https://ec.europa.eu/knowledge4policy/foresight/tool/megatrends-hub_en



1. **Diversificar las desigualdades.** El número absoluto de personas que viven en la pobreza extrema ha ido disminuyendo. Las brechas entre los más ricos y los más pobres de la población se están ampliando.
2. **Cambio climático y degradación ambiental.** La constante contaminación antropogénica (contaminación producida por el ser humano) y las emisiones de gases de efecto invernadero aumentarán aún más los cambiantes patrones climáticos.
3. **Incremento significativo de la importancia de la inmigración.** Ha aumentado la importancia social y política de la migración. Los flujos y la dinámica de la migración se han vuelto más mixtos en un mundo interconectado.
4. **Consumismo exacerbado.** Para 2030, se espera que la clase de consumidores llegue a cinco mil millones de personas. Esto significa dos mil millones más de personas con mayor poder adquisitivo que en la actualidad.
5. **Agravamiento de la escasez de recursos.** La demanda de agua, alimentos, energía, tierra y minerales está aumentando sustancialmente, lo que hace que los recursos naturales sean cada vez más escasos y más caros.
6. **Incremento de los desequilibrios demográficos.** La población mundial puede alcanzar los 8.500 millones de personas para 2030, con un rápido crecimiento en muchas economías en desarrollo, mientras que se contrae en muchos países desarrollados.
7. **Incremento de la influencia de países del Este y del Sur.** Está previsto que continúe el cambio de poder económico establecido en las economías occidentales y Japón, hacia las economías emergentes del Este y del Sur.
8. **Aceleración del cambio tecnológico e hiperconectividad.** Las tecnologías están cambiando la naturaleza y la velocidad de los nuevos descubrimientos científicos y están transformando los sistemas de producción, gestión y gobernanza.
9. **Naturaleza cambiante del trabajo.** Las nuevas generaciones que se incorporan a la fuerza laboral y las generaciones mayores que alargan su etapa laboral están cambiando el empleo, los modelos de carrera y las estructuras organizacionales.
10. **Diversificación de la educación y del aprendizaje.** Las nuevas generaciones y la hiperconectividad están cambiando rápidamente tanto las necesidades educativas, como los modos de impartición.
11. **Cambio de los retos ante la salud.** La ciencia y un mejor nivel de vida han reducido las enfermedades infecciosas. Sin embargo, los estilos de vida poco saludables, la contaminación y otras causas antropogénicas se han convertido en “cargas para la salud”.
12. **Urbanización continua.** Para 2050 la población urbana podría alcanzar los nueve mil millones de personas. Las ciudades funcionan cada vez más de manera autónoma, estableciendo nuevos estándares sociales y económicos.
13. **Mayor influencia de nuevos sistemas de gobierno.** Los actores no estatales, la conciencia global, las redes sociales y la internacionalización de la toma de decisiones están formando nuevos sistemas de gobierno de múltiples niveles.
14. **Cambios en el paradigma sobre seguridad.** La diversificación de amenazas y actores está generando nuevos desafíos para las comunidades de defensa y seguridad, así como para la sociedad en su conjunto.

Las ciudades funcionan cada vez más de manera autónoma, estableciendo nuevos estándares sociales y económicos.

ECOSISTEMA DE LA CIUDAD

En el contexto de las organizaciones hay muchos factores externos que pueden afectar a su funcionamiento y, sin embargo, las organizaciones (la administración en nuestro caso), no tiene control sobre ellos.

Todo ello nos lleva a configurar un determinado ecosistema, cuyo principio fundamental es la interdependencia (algo que sucede en una parte del sistema, puede afectar a otras partes del mismo).



Vista del Parque Infantil Barco de Aventuras

AÑO 2020: DÉCADA DE LA ACCIÓN

Tal y como afirmó Lise Kingo, (CEO y directora ejecutiva del Pacto Mundial de Naciones Unidas (PMNU)), en su prólogo al documento Comunicando el Progreso 2019⁴: “El año 2020 marca el 20 aniversario del Pacto Mundial de Naciones Unidas y el inicio de la “**década de la acción**” de la **Agenda 2030**. Debemos garantizar que los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** sean una prioridad máxima para todos los actores de la sociedad, ya que ningún desafío de esta magnitud puede ser resuelto por un solo actor”.

Alcobendas, consciente de la relevancia de la Agenda 2030 y del papel crucial que desempeñamos los Ayuntamientos para contribuir al logro de éstos, aprobó su adhesión el pasado mes de julio 2020 a la **Red de Entidades Locales para desarrollar los ODS de la Agenda 2030**.

La creación de esta Red fue aprobada en noviembre de 2019 por la Federación Española de Municipios y Provincias al haber quedado reconocida la FEMP desde el principio como una *institución clave* en el **Plan de Acción de España para la implementación de la Agenda 2030**, jugando de esta manera un papel de actor dinamizador.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - AGENDA 2030

“La Agenda 2030 es una oportunidad única para llevar los derechos humanos –y la esperanza– a millones de personas que actualmente han quedado rezagadas”

Michelle Bachelet

Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos,
en el discurso que pronunció ante el High Level Political Forum de 2019

La Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), es un Plan de acción que recoge un conjunto de objetivos prioritarios (17 en total), para lograr la sostenibilidad de la vida de las personas desde una perspectiva holística: **social, cultural, económica y medio ambiental**.

Esta Agenda fue aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 25 de septiembre de 2015 y el horizonte temporal marcado fue el año 2030; de ahí que se conozca como *Agenda 2030*.

En el contexto de la Unión Europea (UE) se afirmó que “es responsabilidad de la Unión y de sus Estados miembros, en el marco de sus competencias respectivas, promover una agenda para el desarrollo sostenible que sea transformadora a escala nacional, regional y mundial...”, haciendo además hincapié en que “**los retos que plantea la sostenibilidad son interdependientes**, y solo se les puede hacer frente de forma efectiva abordando las interrelaciones entre los ODS con un planteamiento global y coherente, que tenga en cuenta las tres dimensiones del desarrollo sostenible en todos los niveles”⁵

⁴ [https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2020/01/Comunicando-el-Progreso-2019 .pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2020/01/Comunicando-el-Progreso-2019.pdf)

⁵ <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-10370-2017-INIT/es/pdf>

AGENDA URBANA ESPAÑOLA⁶

La Agenda Urbana Española (AUE) es un **documento estratégico, sin carácter normativo**, y por tanto de adhesión voluntaria que, de conformidad con los criterios establecidos por la Agenda 2030, la nueva Agenda Urbana de las Naciones Unidas y la Agenda Urbana para la Unión Europea, persigue el **logro de la sostenibilidad en las políticas de desarrollo urbano**.

Constituye, además, un **método de trabajo y un proceso** para todos los actores, públicos y privados, que intervienen en las ciudades y que buscan un desarrollo equitativo, justo y sostenible desde sus distintos campos de actuación.

La Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas ejemplifica bien cuáles son los planteamientos integrados que requiere el concepto simultáneo –ambiental, social y económico– de la sostenibilidad. En esos mismos términos, la Agenda Urbana Española parte de la necesaria apuesta por una **visión integral del componente territorial** y por la defensa del concepto de geografía variable respecto de las estrategias, porque es el vector de la propia estrategia el que define el ámbito territorial y no al revés.

El modelo territorial y urbano por el que apuesta la Agenda se inspira en el principio del **desarrollo territorial y urbano sostenible** que establece la legislación estatal sobre suelo y rehabilitación urbana (artículo 3 del TRLSRU⁷) y que ya contienen numerosas leyes urbanísticas autonómicas, pero renovado y ampliado.

Se trata de un principio necesario para la esperada **transición económica, ecológica, social y cultural de las ciudades** y también de la redefinición de un modelo productivo que se plantea desde lo urbano.

Es un modelo que, además, puede aplicarse en cualquier tipo de territorio y población, con independencia de su escala y problemática porque el marco teórico, los objetivos y los principios pueden ser los mismos en cualquier realidad territorial o urbana a planificar, revisar o transformar.

Lo que cambiarán serán los instrumentos técnicos, económico-financieros, normativos, organizativo-institucionales y educativo-culturales, porque será preciso adaptarlos a cada realidad y contexto. Pero los principios y las bases de actuación serán compartidos.

El marco estratégico de la Agenda Urbana Española se estructura en un Decálogo de Objetivos de primer nivel (objetivos estratégicos principales), que despliega, a su vez, un total de 30 objetivos específicos más concretos, los cuales contribuyen a la consecución de los diez objetivos principales.

⁶ <https://www.aue.gob.es/que-es-la-aue>

⁷ Texto Refundido de la Ley del Suelo y Rehabilitación Urbana.

OBJETIVOS PRINCIPALES – AGENDA URBANA ESPAÑOLA

1. Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo
2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente
3. Prevenir y reducir los efectos del cambio climático y mejorar la resiliencia
4. Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular
5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible
6. Fomentar la cohesión social y buscar la equidad
7. Impulsar y favorecer la Economía Urbana
8. Garantizar el acceso a la Vivienda
9. Liderar y fomentar la innovación digital
10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza

ESTRATEGIA DE COHESIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA

Para el próximo presupuesto de la UE a largo plazo (2021-2027), la Comisión propone modernizar la política de cohesión, que es la principal política de inversión de la Unión Europea (UE) y una de sus manifestaciones de solidaridad más concretas.

Para impulsar estas inversiones, la UE ha fijado **cinco objetivos** (cinco prioridades de inversión; objetivos operativos) que ponen de manifiesto los ámbitos en los que mayor aportación puede hacer la Unión Europea⁸.

1. Una Europa **más inteligente**, mediante la innovación, la digitalización, la transformación económica y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas.
2. Una Europa **más ecológica y libre de carbono**, que aplique el Acuerdo de París e invierta en transición energética, energías renovables y la lucha contra el cambio climático.
3. Una Europa **más conectada**, con un transporte estratégico y redes digitales.
4. Una Europa **más social**, que haga realidad el pilar europeo de derechos sociales y que apoye el empleo de calidad, la educación, las capacidades educativas y profesionales, la inclusión social y la igualdad de acceso a la asistencia sanitaria.
5. Una Europa **más cercana a los ciudadanos**, que respalde estrategias de crecimiento de gestión local y que contribuya a un desarrollo urbano sostenible en toda la UE.

⁸ https://ec.europa.eu/regional_policy/es/2021_2027/

CRISIS MUNDIAL HUMANITARIA - IMPACTO COVID-19: TRANSFORMACIÓN DE LAS CIUDADES

“La humanidad se enfrenta ahora a una crisis mundial. Quizás la mayor crisis de nuestra generación. Las decisiones que tomen las personas y los gobiernos en las próximas semanas probablemente darán forma al mundo en los próximos años. Darán forma no solo a nuestros sistemas de salud, sino también a nuestra economía, política y cultura. Debemos actuar con rapidez y decisión. También debemos tener en cuenta las consecuencias a largo plazo de nuestras acciones. A la hora de elegir entre alternativas, debemos preguntarnos no solo cómo superar la amenaza inmediata, sino también en qué tipo de mundo habitaremos una vez que pase la tormenta. Sí, la tormenta pasará, la humanidad sobrevivirá, la mayoría de nosotros todavía estaremos vivos, pero habitaremos en un mundo diferente”

Yuval Harari, *Financial Times* 20/03/2020⁹

La afirmación anterior fue pronunciada por el historiador israelí Yuval Harari en un artículo publicado en el *Financial Times* el pasado mes de marzo a propósito de la crisis mundial humanitaria provocada por el coronavirus. En este artículo perfilaba **inquietantes escenarios posibles** en función de las decisiones que las autoridades mundiales adopten. Y todo ello bajo una gran presión social.

Esas decisiones son las que definirán nuestro modo de vida futuro. “Esa es la naturaleza de las emergencias. Aceleran los procesos históricos. Las decisiones que en tiempos normales podrían llevar años de deliberaciones se aprueban en cuestión de horas. Se apresuran a poner en funcionamiento tecnologías en fase de desarrollo y hasta peligrosas porque los riesgos de no hacer nada son mayores”.

Las medidas que se están adoptando actualmente se articulan en torno a dos frentes diferentes. El primero tiene que ver con las **restricciones de movimiento**, y aquí se trata de “decidir entre la vigilancia totalitaria y el empoderamiento de la ciudadanía”. El segundo, con las soluciones y aquí hay que optar por “el aislamiento nacionalista o la **solidaridad global**”.

Por su parte, **Antonio Guterres** (Secretario General de las Naciones Unidas) afirmaba el pasado mes de julio (2020) lo siguiente: “En un momento en el que necesitamos desesperadamente ir hacia adelante, el COVID-19 nos puede atrasar años, incluso décadas, dejando a los países con retos fiscales masivos y crecientes”, advirtiendo de esta manera, que esta crisis aleja aún más al mundo de los objetivos de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible¹⁰.

En este contexto y bajo estos principios, Alcobendas respondió con el **Plan REACTIVA ALCOBENDAS** (Plan de Reactivación Económica y Social de Alcobendas¹¹), planteado para dar una respuesta rápida y eficaz a los dramáticos cambios producidos en el entorno como consecuencia de la situación de emergencia de salud pública ocasionada por el COVID-19.

⁹ <https://www.ft.com/content/19d90308-6858-11ea-a3c9-1fe6fedcca75>

¹⁰ <https://news.un.org/es/story/2020/07/1477461>

¹¹ https://www.alcobendas.org/recursos/doc/Participacion/1158696684_2272020152958.pdf

EL MOMENTO DE EUROPA: REPARAR LOS DAÑOS Y PREPARAR EL FUTURO PARA LA PRÓXIMA GENERACIÓN¹²

“El plan de recuperación convierte el enorme desafío al que nos enfrentamos en una oportunidad, no solo mediante su apoyo a la recuperación sino también invirtiendo en nuestro futuro: el Pacto Verde Europeo y la digitalización darán impulso al empleo y el crecimiento, a la resiliencia de nuestras sociedades y a la salud de nuestro medio ambiente. Este es el momento de Europa. Nuestra voluntad de actuar debe estar a la altura de los retos a los que todos estamos haciendo frente. Con Next Generation EU, les damos una respuesta ambiciosa”.

Úrsula von der Leyen, *Presidenta de la Comisión Europea* (27/05/2020)

El coronavirus ha sacudido los cimientos de Europa y del resto del mundo, y ha puesto a prueba nuestros sistemas sanitarios y de bienestar, nuestras sociedades y economías, y nuestra forma de vivir y trabajar juntos. Se ha presentado ante Europa un desafío de salud pública que pronto se ha convertido en la crisis económica más drástica de su historia.

Ante este escenario, la Comisión Europea propone un Plan exhaustivo de recuperación con la finalidad de **reparar los daños provocados por la crisis y preparar un futuro mejor para la próxima generación**. El instrumento de recuperación, propuesto por la comisión se ha denominado “*Next Generation EU*”.

Para proteger las vidas y los medios de subsistencia, reparar los daños al mercado único y forjar una recuperación sostenible y próspera, la Comisión Europea propone **aprovechar todas las oportunidades que brinda el presupuesto de la Unión Europea**.

Next Generation EU, dotado con 750.000 millones de euros, y los refuerzos específicos del presupuesto de la UE para el periodo 2021-2027 elevarán la capacidad financiera total del presupuesto de la Unión en 1,85 billones de euros.

Fundamentos políticos de la recuperación

Relanzar la economía no supone volver a la situación anterior a la crisis, sino salir más reforzados. Debemos reparar los daños a corto plazo que ha causado la crisis, de tal modo que también invirtamos en el futuro a largo plazo. Todos los fondos reunidos a través de Next Generation EU se canalizarán a través de programas de la UE en el presupuesto a largo plazo de la UE renovado, fundamentalmente a través de **3 líneas**:

- El Pacto Verde Europeo como estrategia de recuperación de la Unión Europea
- El fortalecimiento del Mercado Único y su adaptación a la era digital
- Una recuperación justa e inclusiva para todos

¹² “Comunicación de la Comisión Europea al Parlamento Europeo, al Consejo Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones”, Comisión Europea 25.5.2020



El presupuesto: el mayor paquete de estímulo jamás financiado

El presupuesto a largo plazo de la UE, junto con NextGenerationEU, (instrumento temporal concebido para impulsar la recuperación), será el mayor paquete de estímulo jamás financiado a través del presupuesto de la UE. Un total de 1,8 billones de euros ayudará a reconstruir la Europa posterior a la COVID-19, que será **más ecológica, digital y resiliente**. El nuevo presupuesto a largo plazo aumentará los mecanismos de flexibilidad para garantizar su capacidad de hacer frente a necesidades imprevistas. Se trata de un presupuesto preparado **no solo para las realidades actuales, sino también para las incertidumbres del futuro**.

Por su parte, el **Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR)¹³** es el instrumento clave de NextGenerationEU, el Plan de la Unión Europea para salir más fuertes de la crisis actual. Aportará 672.500 millones de euros en préstamos y subvenciones para apoyar las reformas e inversiones de los Estados miembros.

Tal y como declaró la presidenta de la Comisión Europea (Úrsula von der Leyen) el pasado 18 de diciembre (2020): “*Tenemos un paquete financiero sin precedentes (el presupuesto de la UE y nuestro plan de recuperación NextGenerationEU) para impulsar nuestras economías. El Mecanismo de Recuperación y Resiliencia es un elemento central de NextGenerationEU. Me congratulo del acuerdo alcanzado hoy por representar un paso importante hacia la financiación de las inversiones y reformas necesarias para apoyar la recuperación económica y sentar las bases de una Europa más fuerte y resiliente*”.

Los seis pilares sobre los que se estructura este mecanismo son: transición ecológica; transformación digital; crecimiento y empleo inteligentes, sostenibles e inclusivos; cohesión social y territorial; salud y resiliencia; y políticas para la próxima generación, niños y jóvenes, incluidas la educación y la adquisición de capacidades.

¹³ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_20_2397

ESPAÑA PUEDE: PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA¹⁴

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia es “un proyecto de país” que traza la hoja de ruta para la modernización de la economía española, la recuperación del crecimiento económico y la creación de empleo, para la reconstrucción económica sólida, inclusiva y resiliente tras la crisis de la COVID, y para responder a los retos de la próxima década.

Este Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia comporta un importante volumen de inversión pública y privada en los próximos años. Dicho impulso inversor necesario para relanzar la economía española y acelerar la transformación del modelo productivo hacia un crecimiento sostenible e inclusivo se financiará con los fondos del Plan *Next Generation EU*, el Fondo de Recuperación europeo. En concreto, este Fondo, **permitirá a España obtener financiación por hasta 140.000 millones de euros**, de los cuales alrededor de 72.000 millones se desembolsarán en forma de transferencias y el resto a través de préstamos.

El Plan se estructura en torno a **cuatro ejes transversales** que vertebrarán la transformación del conjunto de la economía y que el Gobierno ha situado desde el principio en el centro de su estrategia de política económica: **la transición ecológica, la transformación digital, la igualdad de género y la cohesión social y territorial.**

Estos ejes guiarán todo el proceso de recuperación, inspirando las reformas estructurales y las inversiones que se pongan en marcha, con el objetivo último de recuperar el crecimiento, fomentar la creación de empresas y acelerar la generación de empleo.

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia se estructura en torno a **diez políticas palanca** urgentes por su alta capacidad de arrastre sobre la actividad y el empleo para la modernización de nuestra economía y sociedad:

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia es “un proyecto de país” que traza la hoja de ruta para la modernización de la economía española.

POLÍTICAS PALANCA - PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

1. Agenda urbana y rural y lucha contra la despoblación
2. Infraestructuras y ecosistemas resilientes
3. Transición energética justa e inclusiva
4. Administración para el siglo XIX
5. Modernización y digitalización del tejido industrial y de la pyme, recuperación del turismo e impulso a una España Nación Emprendedora
6. Pacto por la ciencia y la innovación; refuerzo de la capacidad del Sistema Nacional de Salud
7. Educación y conocimiento, formación continua y desarrollo de capacidades
8. Nueva economía de los cuidados y políticas de empleo
9. Impulso de la industria de la cultura y el deporte
10. Modernización del sistema fiscal para un crecimiento sostenible e inclusivo

ALINEACIÓN CON POLÍTICAS EUROPEAS: IMPLICACIÓN DE ALCOBENDAS CON ACTUACIONES EUROPEAS Y OTROS PLANES INSTITUCIONALES

Pacto Verde Europeo

Pacto Verde Europeo (*Green Deal*) al que Alcobendas tiene la voluntad de contribuir mediante la definición de un Plan de actuación una vez adherida a la “Red Española de Ciudades por el Clima” (2020). Favorecer la *Transición Energética*: Desde la Administración Local podemos actuar como motores del cambio energético favoreciendo la adopción de medidas que propicien la “descarbonización de nuestro sistema energético”. Entre las medias a adoptar estarían las relacionadas con el transporte, el autoconsumo, la movilidad, el sector residencial, etc.¹⁵

Este futuro Plan de actuación recogerá un conjunto de medidas para establecer las bases institucionales de reducción de gases de efecto invernadero en los ámbitos de: **movilidad, energía, gestión de residuos, y edificación y planificación urbana.**

Intelligent Cities Challenge (ICC)

Se trata de un programa europeo de ciudades inteligentes, que tiene como objetivo **mejorar la calidad de vida y crear nuevas oportunidades empresariales**, para el que Alcobendas ha sido seleccionada para participar.

El objetivo por tanto de este programa es el de ayudar a las ciudades en el desarrollo de su transformación digital, el uso de la tecnología para hacer frente a la crisis de la COVID-19 y la reconstrucción de sus economías, mediante un crecimiento inteligente y sostenible.

¹⁴ https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2020/07102020_PlanRecuperacion.pdf

¹⁵ “Guía para la transición energética en las entidades locales”. FEMP, 2020.



EDUSI – Estrategia de Desarrollo Urbano e Integrado

Las ciudades desempeñan un papel fundamental como motores de la economía, como lugares de conectividad, creatividad e innovación y como centros de servicios para sus alrededores. Sin embargo, también son lugares donde se concentran problemas como el desempleo, la segregación y la pobreza.

El **desarrollo urbano sostenible** hace referencia a la **mejora duradera y a largo plazo de las condiciones sociales, económicas y ambientales** de un área urbana.

Cada vez es más evidente que los distintos retos, económicos, medioambientales, climáticos, demográficos, sociales a los que se enfrentan las zonas urbanas están interrelacionados y el éxito del desarrollo urbano solo puede lograrse a través de un **enfoque integrado**.

Europa 2020 es la estrategia de la Unión Europea para el crecimiento y el empleo. Esta estrategia se basa en tres prioridades que se refuerzan mutuamente:

- ✓ **Crecimiento inteligente:** una economía basada en el conocimiento y la innovación.
- ✓ **Crecimiento sostenible:** una economía que utilice eficazmente los recursos, verde y competitiva.
- ✓ **Crecimiento integrador:** una economía con cohesión económica, social y territorial.

Alcobendas sigue adelante con la **Estrategia Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (EDUSI)** presentada para su cofinanciación por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). El coste total del proyecto hasta 2020, asciende a 6.856.352 euros, aportados a partes iguales por el Ayuntamiento y FEDER. Esta financiación europea será aprovechada por el Ayuntamiento para **renovar y cohesionar el Distrito Centro**, siguiendo las directrices de la Comisión Europea para las ciudades del futuro.



Bulevar Salvador Allende

El área que reúne las mejores condiciones para iniciar la revitalización del Distrito Centro es la del Bulevar Salvador Allende y su zona de influencia.

En el **Bulevar Salvador Allende** se construirá un aparcamiento subterráneo, que tendrá una plaza pública en su cubierta, con una inversión de 3.170.000 euros. En una primera fase, tendrá una capacidad inicial de 200 plazas, que se ampliarán hasta 500 en la segunda, que ya está aprobada.

Este estacionamiento se abastecerá de energías renovables provenientes de una pérgola climática que cubrirá parcialmente la plaza pública superior, un nuevo espacio público para el ocio y el descanso de los vecinos y que podría albergar también actos culturales. El aparcamiento dispondrá de postes de recarga de vehículos y bicicletas eléctricas.

Con un importe de 600.000 euros, se modificará el diseño actual de las **calles La Paz y Huertas**, los dos ejes principales que comunican el Distrito Centro con Arroyo de la Vega. Ambos viales serán más accesibles, con prioridad peatonal, nuevos pavimentos, arbolado y mobiliario urbano y un alumbrado más eficiente.

El tercer proyecto aprobado es la construcción de un **centro de trabajo colaborativo (coworking)** enfocado al emprendimiento, en el que se invertirán 300.000 euros. Contará con oficinas para distintos profesionales autónomos, que compartirán varios espacios comunes y tendrán el apoyo de gestores que incentivarán la interconexión y la creación de nuevas oportunidades para todos ellos.

Programa Operativo de Crecimiento Sostenible 2014-2020 (POCS)

A través de este programa se recoge la operativa para ejecutar la estrategia de la Unión Europea que propicie un crecimiento inteligente, sostenible e integrador y que contribuya al logro de la cohesión económica, social y territorial

El POCS permite a los Ayuntamientos españoles el acceso a ayudas. Para poder conseguir estos fondos, los municipios no pueden presentar actuaciones o proyectos aislados, sino actuaciones que estén integradas en una Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado (EDUSI), que aseguren un *desarrollo económico, social y medioambiental sostenible a medio-largo plazo*, que atienda a los **retos económicos, sociales, demográficos, ambientales y climáticos de la ciudad**.

De conformidad con el **artículo 7 del FEDER**, las estrategias de desarrollo urbano sostenible integrado (EDUSI) deben estar compuestas por acciones interrelacionadas que traten de mejorar de forma duradera la situación económica, medioambiental, climática, social y demográfica de una zona urbana. Aunque las operaciones financiadas por los Fondos Estructurales no tienen por qué abarcar todos estos elementos, la estrategia DUSI en la que se enmarquen deberá tener en cuenta todos los aspectos mencionados.

Se considera pertinente definir **tres grandes dimensiones estratégicas para los entornos urbanos**, en línea con la Estrategia Europa 2020, para el crecimiento sostenible, inteligente e integrador, tal y como se determina en el Acuerdo de Asociación (AA):

1. Mejorar la dimensión económica y la competitividad: **Ciudad Inteligente**.
2. Mejorar la dimensión física y medioambiental: **Ciudad Sostenible**.
3. Mejorar la dimensión social: **Ciudad Integradora**.

Plan Director Alcobendas Ciudad Inteligente

En febrero de 2019, se puso en marcha este Plan Alcobendas Ciudad Inteligente, que, a través de la definición de distintos proyectos de ciudad inteligente, se propuso alcanzar el siguiente objetivo: *“Poner la innovación al servicio de la ciudad para optimizar sus recursos y aumentar su sostenibilidad, consiguiendo de este modo incrementar la eficiencia en la prestación de servicios urbanos a los vecinos de Alcobendas”*

El **Plan Director Alcobendas Ciudad Inteligente** es un **documento estratégico, de planificación y gestión que tiene como objetivo principal desarrollar un modelo de Ciudad Inteligente adaptado a las características de la ciudad de Alcobendas y a la trayectoria del Ayuntamiento en relación con la aplicación de las TIC en sus servicios urbanos**. Además, pretende identificar las principales necesidades y oportunidades de los servicios urbanos, elaborar un catálogo de proyectos de innovación tecnológica, promover un modelo de gobernanza para el desarrollo de los proyectos y facilitar la coordinación interna.

A través de un proceso interno de trabajo desarrollado por los responsables de los diferentes departamentos del Ayuntamiento, se detectaron diferentes necesidades y oportunidades de mejora en la prestación de los servicios municipales en los que la tecnología pudiera ejercer un papel determinante. Además, durante el proceso de elaboración del Plan se contó con la Participación Ciudadana, para lo cual el Ayuntamiento habilitó un espacio web a través del cual se pudo consultar información sobre las ideas iniciales de los proyectos y realizar las correspondientes aportaciones, todas ellas reflejadas en el Plan.

Como resultado, el **Plan Director Alcobendas Ciudad Inteligente define un total de 21 proyectos de innovación tecnológica** que abarcan cinco ámbitos urbanos diferentes (gobernanza, promoción económica, sostenibilidad, movilidad y sociedad), estableciéndose para su desarrollo un presupuesto estimado de más de 8,5 millones de euros hasta 2024.

Como proyecto central, el Plan Director contempla el establecimiento de un **Centro de Control Integral de la ciudad** que gestionará los servicios e iniciativas relacionadas con la ciudad inteligente. Otros proyectos se dirigen hacia la modernización del tejido comercial de la ciudad, el alumbrado público inteligente, el control en tiempo real del tráfico, o la teleasistencia para personas mayores, entre otros. Algunos de estos proyectos son financiados a través de la Estrategia Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado (EDUSI).

Configuración de Espacios Públicos y Movilidad: Plan PIMA

El pasado mes de septiembre de 2020, Alcobendas presentó el Plan Integral de Movilidad de Alcobendas (PIMA)¹⁶ –que contempla la construcción de nuevos aparcamientos disuasorios para evitar la entrada de vehículos al casco urbano, el estudio de peatonalización de calles del Distrito Centro de Alcobendas y el impulso junto con las Asociaciones de Empresarios de programas de autobús lanzadera y de coche compartido entre los empleados de los entornos empresariales de la ciudad.

Conocimiento e Innovación - Alianzas Multiactor

La crisis sanitaria que atravesamos, y que ha exigido una rápida e improvisada respuesta tecnológica, social y económica, ha hecho que seamos mucho más conscientes de la magnitud de esos retos y de la necesidad de fortalecer nuestras capacidades. Sin duda el conocimiento y la innovación serán las mejores armas frente a futuros shocks globales, y también para alcanzar un equilibrio entre el bienestar social, la prosperidad económica y la sostenibilidad ambiental. Con este escenario, queda claro que ningún actor puede conseguir las metas por sí solo, por tanto, se torna imprescindible la colaboración para afrontar los retos y lograr **“no dejar a nadie atrás”**. En este contexto las alianzas cobran más importancia que nunca.

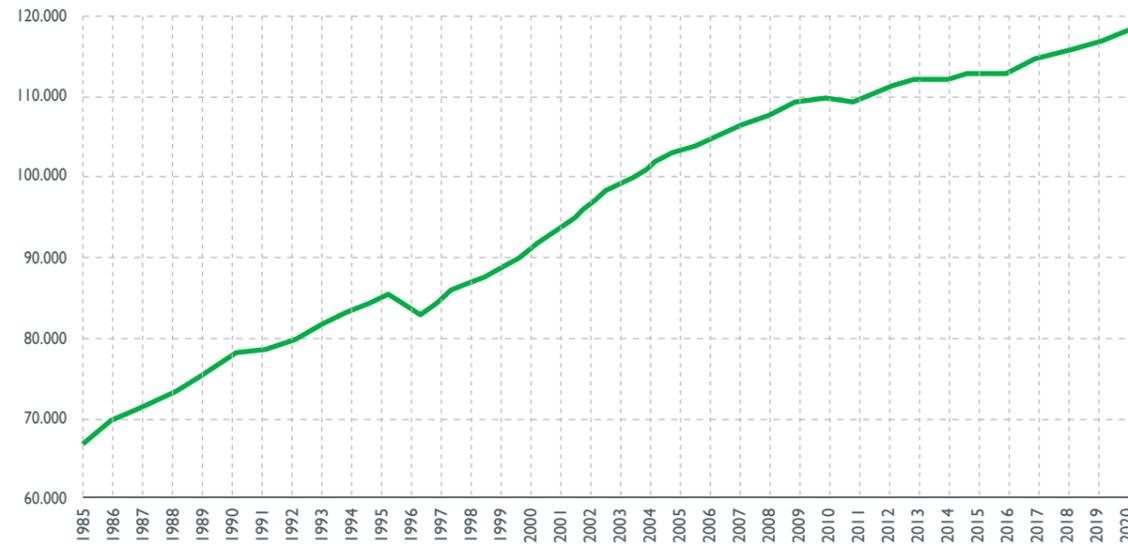
¹⁶ <https://comunicacion.alcobendas.org/nota-de-prensa/alcobendas-elabora-un-plan-integral-que-apuesta-por-la-movilidad-sostenible-el-medio>



2. ALCOBENDAS 2020-2030. SITUACIÓN Y PRINCIPALES TENDENCIAS

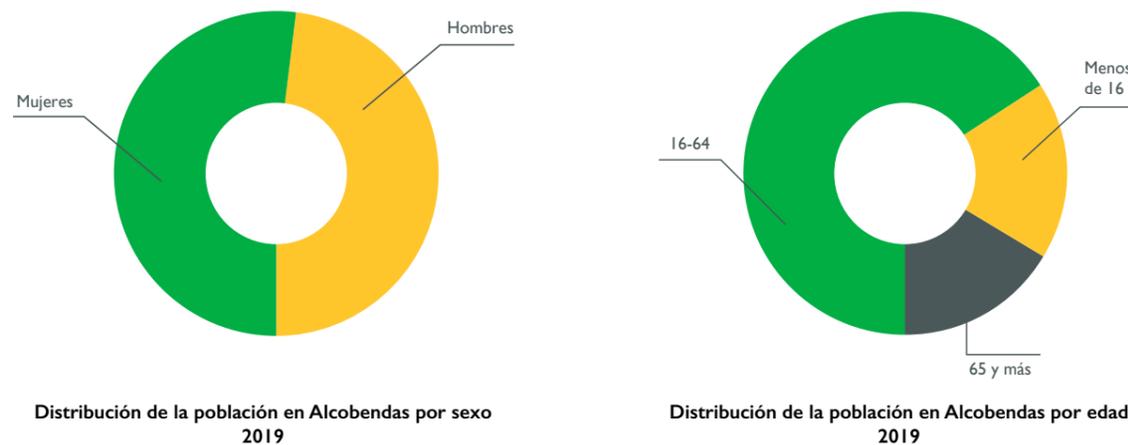
2.1 LA EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN. SITUACIÓN Y TENDENCIAS

En la actualidad, Alcobendas cuenta con un total de 118.417 personas empadronadas.



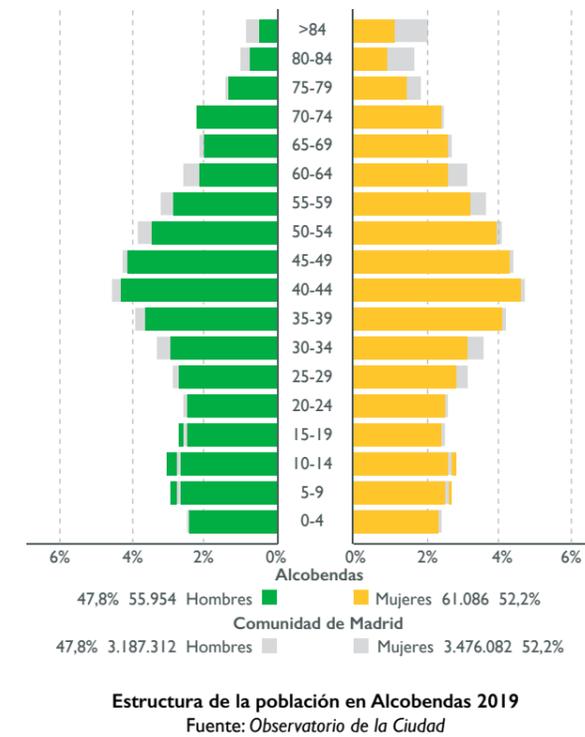
Evolución de la población en Alcobendas 1998-2019
Fuente: Observatorio de la Ciudad

De la población empadronada en nuestra ciudad, un 52,2% son mujeres y un 47,8% son hombres. Además, el 65,9% de las personas empadronadas tiene entre 16 y 64 años, el 17,9% tiene menos de 16 años y el 16,2% tiene 65 años o más¹⁷.



¹⁷ Fuente: INE, Revisión del Padrón Municipal. Personas empadronadas a 1 de enero de cada año. Periodo: Anual 2019

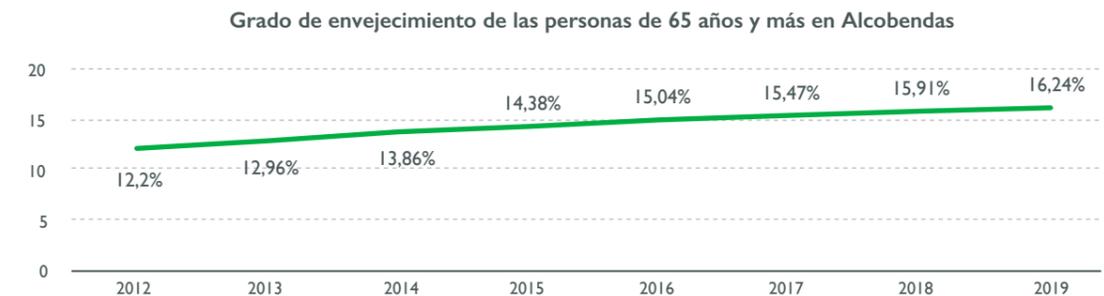
La pirámide poblacional de Alcobendas, en comparación con la de la Comunidad de Madrid, se distribuye según la siguiente estructura:



Estructura de la población en Alcobendas 2019
Fuente: Observatorio de la Ciudad

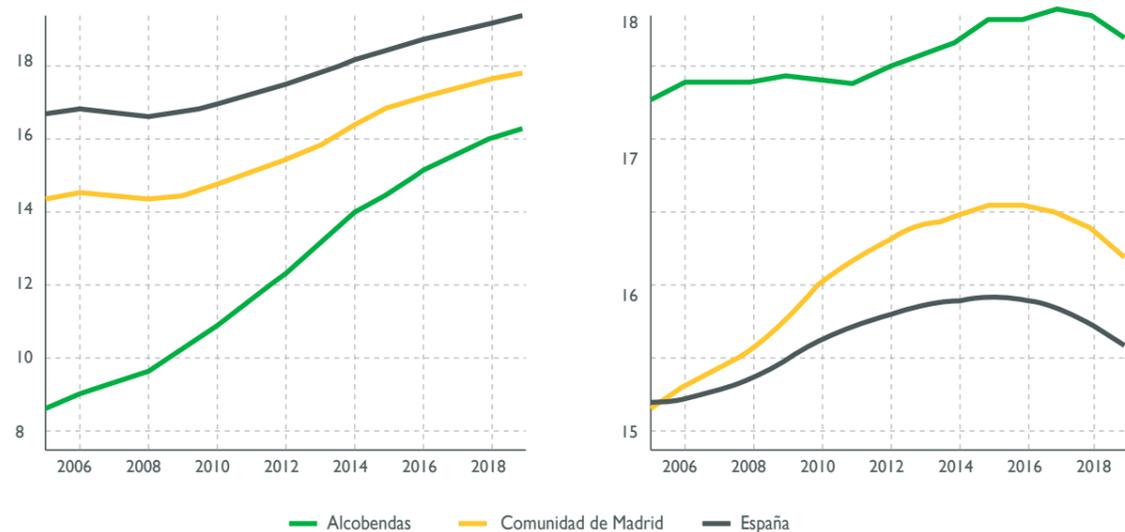
El crecimiento de la población alcobendense interanual es del 0,9% para el año 2019, mientras que el de la Comunidad de Madrid es del 1,3% para el mismo año.

Vemos reflejada la **tendencia al envejecimiento de la población** en un incremento progresivo del peso porcentual del grupo de los mayores de 65 años dentro del conjunto de la población del municipio. Especialmente en los últimos años de la presente década, su proporción se ha incrementado con mayor intensidad, pasando de tasas cercanas al 8% en los inicios de 2000, hasta alcanzar el 16,2% en el año 2019.



Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid

Junto a este notable incremento del grupo de las personas mayores de 65 años, observamos también transformaciones importantes en la estructura de edad de la población en su conjunto.

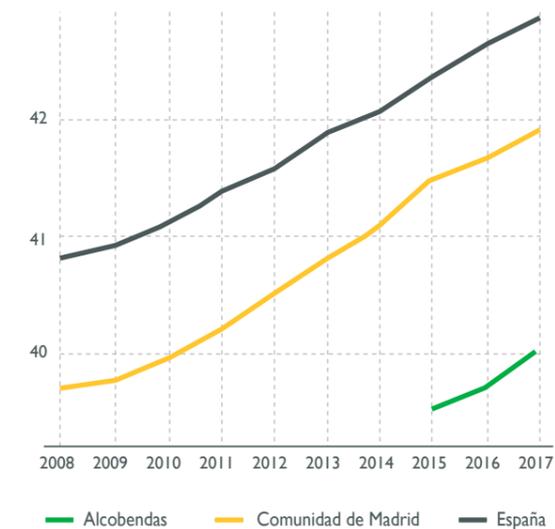


Porcentaje de población de 65 años y más
Fuente: Observatorio de la Ciudad

Porcentaje de población de menos de 16 años
Fuente: Observatorio de la Ciudad

Junto a este notable incremento del grupo de las personas mayores de 65 años, observamos también transformaciones importantes en la estructura de edad de la población en su conjunto. Si bien Alcobendas, en términos comparativos con la estructura de edad de la población de la Comunidad y del conjunto del país, **continúa manteniendo una mayor representación juvenil**, las cohortes más jóvenes han venido descendiendo de forma paulatina en los últimos años.

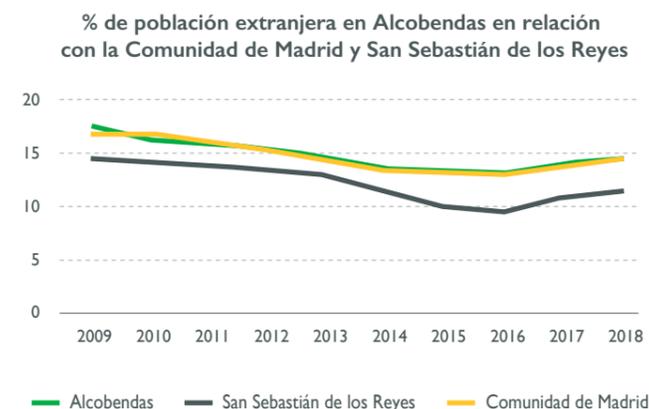
Estas tendencias se ven reforzadas por el **incremento de la edad media de la población**, que se sitúa en **40 años** en 2019 y presenta un incremento interanual del 0,8%, tal y como podemos observar en el siguiente gráfico:



Evolución de la edad media de la población.
Fuente: Observatorio de la Ciudad

En cuanto al ritmo de incorporación de personas inmigrantes a la población local, en el año 2017, por primera vez desde el año 2010, se produce un **pequeño incremento de población extranjera** que tiene continuidad en los años 2018 y 2019 (año en el que hay 18.294 personas extranjeras). En el año 2020 se registran un total de 17.570 personas extranjeras empadronadas en Alcobendas.

A través del análisis de los datos del Padrón Municipal de Habitantes y mediante la **comparación del número de personas inmigrantes** de Alcobendas con San Sebastián de los Reyes y la Comunidad de Madrid, se consigue tener una visión más completa la hora de examinar la evolución del fenómeno demográfico migratorio. El porcentaje de población extranjera en el año 2019 es de 14,2% en el municipio de Alcobendas, mayor que para el municipio limítrofe de San Sebastián de los Reyes (11,5%) y que en la Comunidad de Madrid (14,1%).



Fuente: Informe de Población Extranjera de la Comunidad de Madrid. Años 2010 a 2019. Datos con fecha del 1 de enero de cada año.

Los datos del Observatorio Permanente de la Inmigración del Ayuntamiento de Alcobendas¹⁸, nos permiten **diferenciar entre población extranjera en conjunto y población inmigrante** (procedente de países y zonas empobrecidas que llegan en busca de empleo, los llamados “inmigrantes económicos”).

Los hombres, procedentes de los 12 países de la OCDE con más representación en Alcobendas en 2017, representan el 51,7% y las mujeres el 48,3%. En 2018 los hombres alcanzan el 51,6% y las mujeres el 48,4%. Los hombres, procedentes de los 12 países no pertenecientes a la OCDE con más representación en Alcobendas en 2017, representan el 43,1% y las mujeres el 56,9%. En 2018 los hombres alcanzan el 43,2% y las mujeres el 56,8%.

Es destacable la diferencia porcentual entre mujeres y hombres procedentes de Honduras. Sobre el total de inmigrantes hondureños, en el año 2018 las mujeres alcanzan el 80,3% y los hombres el 19,7%. Esta desigualdad numérica entre mujeres y hombres inmigrantes hondureños es un patrón migratorio que ocurre en otros municipios de España¹⁹. También, aunque en menor medida, existe una llamativa diferencia entre mujeres y hombres procedentes de Georgia.

En el año 2018 las mujeres alcanzan el 66,7% frente al 33,3% de los hombres. Esto se puede correlacionar con el análisis de los datos desagregados por sexo que pone de manifiesto que, si bien el número de contratos hasta el año 2011 se realizaban mayoritariamente a hombres, a partir del año 2012 se firman más contratos entre la población extranjera femenina²⁰. Esta tendencia vuelve a cambiar en el año 2015, siendo de nuevo mayor el número de contratos para los hombres extranjeros.

En el año 2020 en el municipio de Alcobendas la población extranjera es de 17.570 personas (7.913 hombres y 9.657 mujeres), cifra que supone un 14,88 % de la población total. Las mujeres extranjeras suponen un 15,67% sobre el total de mujeres residentes en Alcobendas (61.610). Los hombres extranjeros alcanzan el 14,02% sobre el total de hombres residentes (56.428).

En términos porcentuales, Alcobendas, ha pasado de un 14,24% de población extranjera en 2018 (año del último informe), a un 14,88% en 2020. El siguiente gráfico muestra el cambio de tendencia en la variación porcentual, que fue positiva para el año 2019 y negativa para el año 2020.

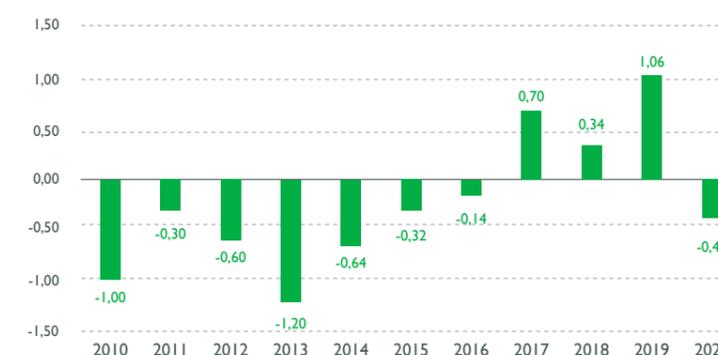
En el año 2019 se ha producido, en términos relativos, un incremento del 1,06% respecto al 2018. Sin embargo, la variación entre los años 2019 y 2020 es del -0,41%. Este decremento refleja la tendencia general del movimiento migratorio en el año 2020 debido a los efectos de la pandemia del COVID-19.

¹⁸ OPI N° 53 Informe del Observatorio Permanente de Inmigración de Alcobendas 2017 y 2018 (noviembre 2019) <http://observatoriociudad.alcobendas.org/> y Avance del Informe del Observatorio Permanente de Inmigración de Alcobendas 2019 y 2020

¹⁹ <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=03005.px#!tabs-tabla>

²⁰ Ley 27/2011, de 1 de agosto (BOE del 2 de agosto), y con efectos de 1 de enero de 2012, el Régimen Especial de la Seguridad Social de los Empleados de Hogar queda integrado en el Régimen General de la Seguridad Social, mediante el establecimiento de un Sistema Especial para Empleados de Hogar

Variación porcentual anual de la población extranjera empadronada



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes del Ayuntamiento de Alcobendas

En términos porcentuales, Alcobendas ha pasado de un 14,24% de población extranjera en 2018 (año del último informe), a un 14,88% en 2020.

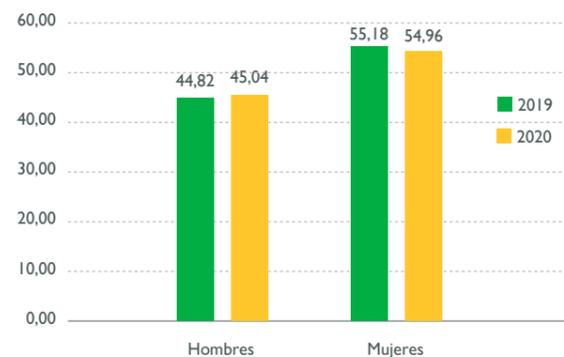
Según el informe de la OCDE *International Migration Outlook 2020*, la crisis del COVID-19 tendrá entre sus consecuencias una **reducción de la migración internacional** en la zona de la OCDE. Se espera que la movilidad no regresará a niveles anteriores durante algún tiempo debido a la disminución de la demanda de mano de obra así como a las restricciones para viajar. Además, el informe expone que **los migrantes están muy expuestos a los impactos de la pandemia** sobre la salud por su trabajo en la primera línea durante la pandemia, y también por su vulnerabilidad relacionada con las condiciones de vivienda y pobreza.

El estudio de la población extranjera residente en el municipio de Alcobendas desagregado por sexo pone de manifiesto que **hay más mujeres que hombres durante los años 2019 y 2020**.

Respecto al **crecimiento natural de la población** (el que alude a la diferencia entre el número de nacimientos y el número de defunciones), en el año 2018 se registró una cifra de 374 personas, que se traduce en un incremento interanual del -6,7% o, lo que es lo mismo, tiende a un decrecimiento vegetativo (que supone que haya una **tasa de mortalidad mayor que de natalidad**), como se puede observar en los siguientes gráficos:

Llegados a este punto, es importante remarcar que el **crecimiento relativo** del número de habitantes sigue siendo positivo en nuestra ciudad, aunque ha sufrido una ralentización en los últimos años y actualmente registra un aumento desde el año 2000, en términos porcentuales, del 30,6%.

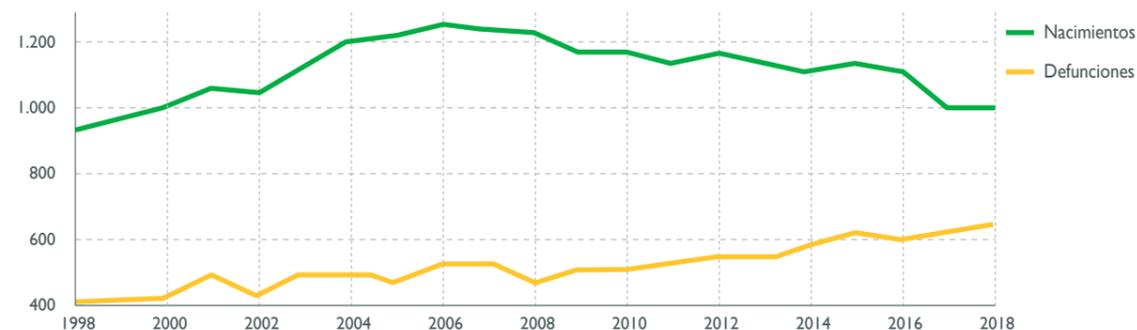
% población extranjera masculina y femenina 2019 y 2020



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes del Ayuntamiento de Alcobendas

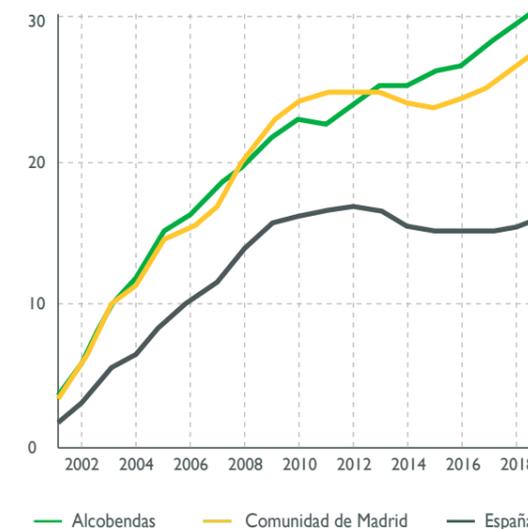


Evolución del crecimiento natural de la población
Fuente: Observatorio de la Ciudad



Evolución de los nacimientos y las defunciones en Alcobendas de 1998 a 2019
Fuente: Observatorio de la Ciudad

Podríamos concluir que las tendencias que caracterizan de manera más relevante la evolución de la población en Alcobendas y que más incidencia tendrán en las necesidades sociales del municipio a medio plazo son el envejecimiento progresivo de la población, la reducción del ritmo de incorporación de inmigrantes y la ralentización del crecimiento relativo del número de habitantes.



Evolución de la edad media de la población
Fuente: Observatorio de la Ciudad

Como bien es sabido, Alcobendas se encuentra en la Zona Metropolitana Norte de Madrid, y los indicadores poblacionales que presenta nuestro municipio en comparación con los indicadores demográficos de la zona son los que a continuación se exponen:

Indicadores demográficos

Indicadores demográficos	Municipio	Zona
Dependencia	49,2%	46,0%
Envejecimiento	16,5%	14,5%
Juventud	100,0%	118,0%
Maternidad	19,1%	20,3%
Tendencia	81,6%	83,6%
Reemplazo	98,6%	90,9%

Dependencia (Pob. <15 + Pob. >64) / Pob. de 15 a 64) * 100
 Envejecimiento (Pob. >64) / Pob. Total) * 100
 Juventud (Pob. <15 / Pob. >64) * 100
 Maternidad (Pob. 0 a 4 / Pob. Mujeres 15 a 49) * 100
 Tendencia (Pob. 0 a 4 / Pob. 5 a 9) * 100
 Reemplazo (Pob. 20 a 29 / Pob. 55 a 64) * 100

Fuente: Observatorio de la Ciudad de Alcobendas

Población y territorio: La realidad diferencial de los distritos de Alcobendas

Dentro del marco de las tendencias generales, la realidad del municipio de Alcobendas es plural en el plano demográfico y también en la mayor parte de las dimensiones sociales. En este sentido, los distritos constituyen no sólo zonas territoriales diferenciadas sino también, y de forma muy sustantiva, espacios de diferenciación demográfica y social de notable homogeneidad y consistencia.

Podríamos trazar, a grandes rasgos, el **perfil poblacional de cada uno de los distritos** de Alcobendas del siguiente modo:

Distrito Centro

El **Distrito Centro** cuenta con la **población más envejecida** de todos los distritos y, específicamente, presenta la mayor proporción de personas mayores, de 65 años y más, un 20,7% a la vez que la tasa más baja de menores de 20 años, un 17,2%. La relación entre la población de menor edad (los menores de 20 años) y la población mayor (de 65 años y más), presenta en este distrito su valor más bajo. Junto a estas características de edad, en el Distrito Centro se encuentra también la **mayor proporción de población extranjera** (compuesta fundamentalmente de inmigrantes económicos), con una tasa del 21,38% en 2018 frente a una media del 14,2% en el conjunto de Alcobendas. El porcentaje de población que alberga este distrito respecto al municipio es del 39,1%.

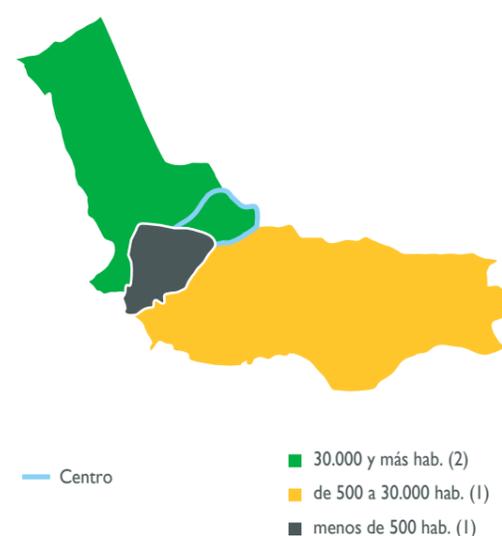
Población	
% Población respecto al municipio	39,10

Evolución de la población

Año	Total	% Pob. < 20	% Pob. de 20 a 64	% Pob. de 65
2015	44.789	16,8	63,4	19,8
2016	45.065	17,0	62,6	20,4
2017	45.433	17,2	62,1	20,7
2018	45.719	-	-	-
2019	45.769	-	-	-



Población por distritos 2019



Fuente: Padrón Municipal

El Distrito Centro cuenta con la población más envejecida de todos los distritos y, específicamente, presenta la mayor proporción de personas mayores, de 65 años y más

El Distrito Centro de Alcobendas registra los siguientes **indicadores demográficos**: una tasa de dependencia (población menor de 15 años y mayor de 64 años) del 50,9% (frente al 48,1% de Alcobendas), una tasa de envejecimiento (población mayor de 64 años entre la población total) del 20,7% (frente al 15,6% de Alcobendas), una tasa de maternidad (población de 0 a 4 años entre mujeres de 15 a 49 años) del 17,8% (frente al 20,8% de Alcobendas), una tasa de juventud (población menor de 15 años entre población mayor de 64 años) del 63,4% (frente al 108,3% de Alcobendas) y una tasa de reemplazo (población de 20 a 29 años entre población de 55 a 64 años) del 107,2% (frente al 103% de Alcobendas).

Indicadores demográficos 2019

Indicadores demográficos	Distrito	Alcobendas
Dependencia	50,9%	48,1%
Envejecimiento	20,7%	15,6%
Juventud	63,4%	108,3%
Maternidad	17,8%	20,8%
Tendencia	97,5%	90,3%
Reemplazo	107,2%	103,0%

Fuente: Padrón Municipal

Distrito Norte

En el **Distrito Norte** la población presenta un importante componente juvenil y, a la vez, la **proporción más baja de personas con 65 años y más**, un 11,5%. En términos relativos, observamos que la relación entre población más joven y población más anciana, representada en la tasa de juventud, tiene aquí el valor más alto de todo el municipio: el colectivo de los menores de 15 años supera en más del doble al de los mayores de 64.

Por otra parte, se encuentra en este distrito la **mayor proporción de población con edades comprendidas entre los 20 y los 64 años (65%)**, lo que contribuye a una mayor tasa de actividad y a un menor grado de dependencia de la población.

Junto a estos rasgos encontramos la **tasa más baja de población extranjera (6,07%)**, según datos del año 2018. El porcentaje de población que alberga este distrito respecto al municipio es del 40%.

Población

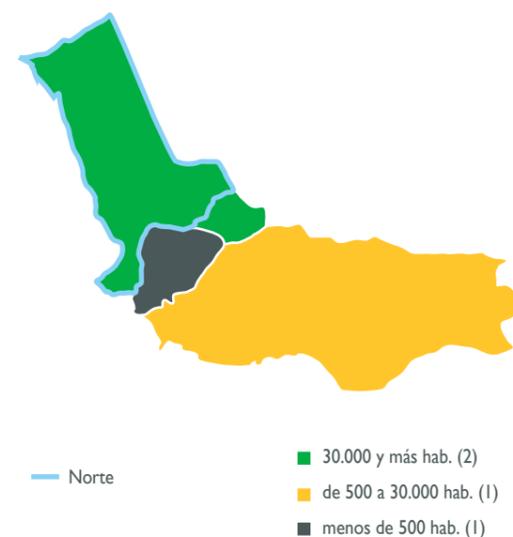
% Población respecto al municipio	40,0
-----------------------------------	------

Evolución de la población

Año	Total	% Pob. < 20	% Pob. de 20 a 64	% Pob. de 65
2015	45.488	23,6	66,1	10,3
2016	46.089	23,7	65,3	11,0
2017	46.544	23,5	65,0	11,5
2018	46.865	-	-	-
2019	46.787	-	-	-



Población por distritos 2019



Fuente: Padrón Municipal

El **Distrito Norte** de Alcobendas registra los siguientes **indicadores demográficos**: una tasa de dependencia (población menor de 15 años y mayor de 64 años) del 42,1% (frente al 48,1% de Alcobendas), una tasa de envejecimiento (población mayor de 64 años entre la población total) del 11,5% (frente al 15,6% de Alcobendas), una tasa de maternidad (población de 0 a 4 años entre mujeres de 15 a 49 años) del 23,7% (frente al 20,8% de Alcobendas), una tasa de juventud (población menor de 15 años entre población mayor de 64 años) del 157,2% (frente al 108,3% de Alcobendas) y una tasa de reemplazo (población de 20 a 29 años entre población de 55 a 64 años) del 99,7% (frente al 103% de Alcobendas).

Indicadores demográficos 2019

Indicadores demográficos	Distrito	Alcobendas
Dependencia	42,1%	48,1%
Envejecimiento	11,5%	15,6%
Juventud	157,2%	108,3%
Maternidad	23,7%	20,8%
Tendencia	103,0%	90,3%
Reemplazo	99,7%	103,0%

Fuente: Padrón Municipal

Distrito Urbanizaciones

El **Distrito Urbanizaciones** tiene la **mayor proporción de población menor de 20 años (28,7%)**. Sin embargo, este componente juvenil se ve atenuado por una **proporción nada despreciable de personas de 65 años y más (13,9%)**, que hace descender la tasa de juventud de este distrito.

La importante presencia de las cohortes de edad más jóvenes y también de las más avanzadas en el Distrito Urbanizaciones, da lugar a la más elevada tasa de dependencia del municipio, un 55,3%.

Otro de los rasgos del perfil poblacional del Distrito Urbanizaciones es una **importante tasa de población extranjera (un 16,34% en el año 2018)** que se compone fundamentalmente de flujos de población procedentes de países de la OCDE y UE y en mucha menor medida de inmigrantes económicos.

Población

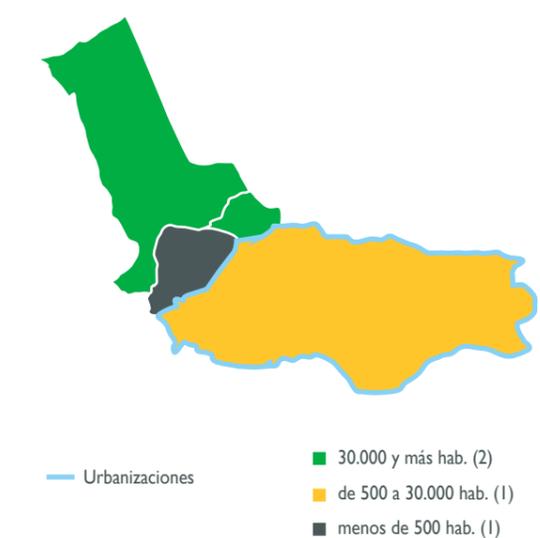
% Población respecto al municipio	20,90
-----------------------------------	-------

Evolución de la población

Año	Total	% Pob. < 20	% Pob. de 20 a 64	% Pob. de 65
2015	23.620	28,7	58,7	12,7
2016	23.855	28,4	58,0	13,6
2017	24.352	28,7	57,3	13,9
2018	24.689	-	-	-
2019	24.836	-	-	-



Población por distritos 2019



Fuente: Padrón Municipal

El **Distrito Urbanizaciones** de Alcobendas registra los siguientes **indicadores demográficos**: una tasa de dependencia (población menor de 15 años y mayor de 64 años) del 55,3% (frente al 48,1% de Alcobendas), una tasa de envejecimiento (población mayor de 64 años entre la población total) del 13,9% (frente al 15,6% de Alcobendas), una tasa de maternidad (población de 0 a 4 años entre mujeres de 15 a 49 años) del 20,4% (frente al 20,8% de Alcobendas), una tasa de juventud (población menor de 15 años entre población mayor de 64 años) del 155,3% (frente al 108,3% de Alcobendas) y una tasa de reemplazo (población de 20 a 29 años entre población de 55 a 64 años) del 100,7% (frente al 103% de Alcobendas).

Indicadores demográficos 2019

Indicadores demográficos	Distrito	Alcobendas
Dependencia	55,3%	48,1%
Envejecimiento	13,9%	15,6%
Juventud	155,3%	108,3%
Maternidad	20,4%	20,8%
Tendencia	63,9%	90,3%
Reemplazo	100,7%	103,0%

Fuente: Padrón Municipal

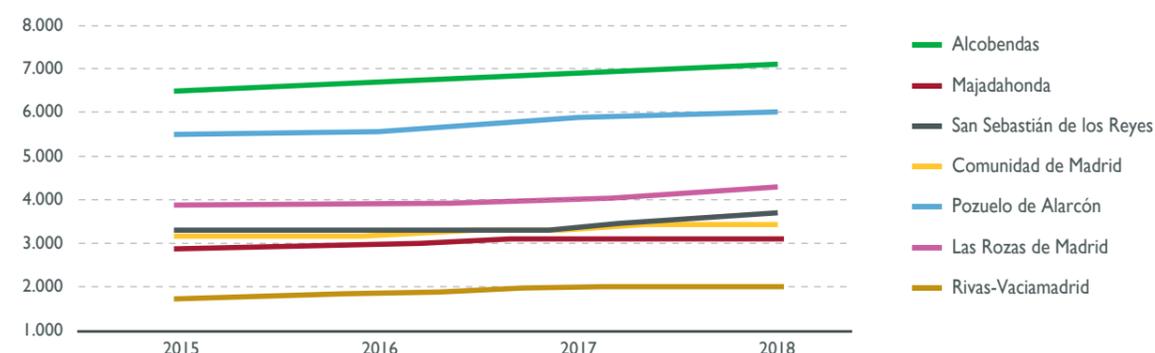
2.2 LA ACTIVIDAD ECONÓMICA. SITUACIÓN Y TENDENCIAS

Panorama económico y mercado de trabajo

Existen una serie de atributos que definen el entorno y la situación en los que actúa Alcobendas. Aunque algunos de ellos son genéricos y conocidos, resultan de vital importancia a la hora de evaluar el municipio y definir un conjunto de indicadores que permitan realizar un análisis de la situación actual.

Se debe tener muy en cuenta a la hora de realizar este análisis que, en el plano socioeconómico, Alcobendas (al igual que el resto de España) se ha visto afectada por la situación generada por la pandemia internacional del Coronavirus. Las circunstancias excepcionales acontecidas a nivel global debidas a la evolución temporal y geográfica del brote de COVID-19, han obligado a decretar el estado de alarma y tomar numerosas medidas urgentes y extraordinarias para hacer frente al impacto económico y global de esta pandemia y este es un escenario que no podemos obviar en nuestro estudio.

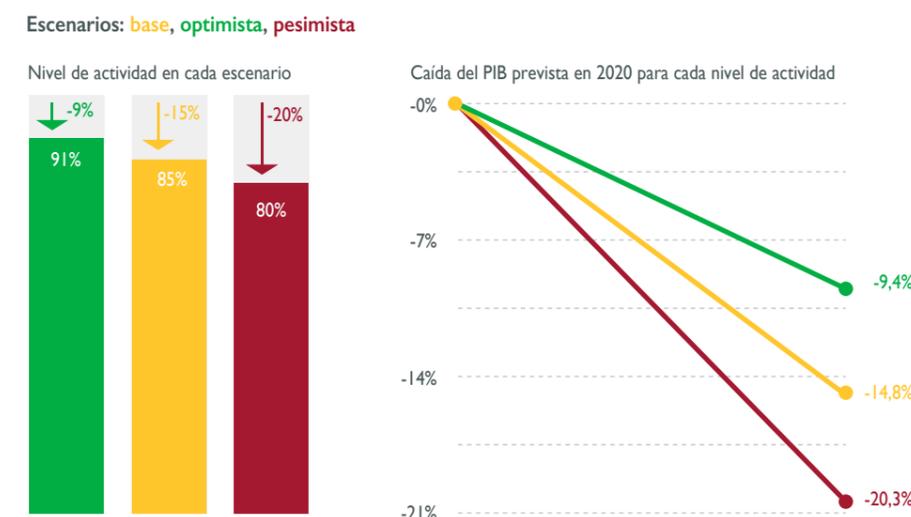
La estimación del Producto Interior Bruto de Alcobendas muestra una **tendencia positiva al alza**, con una tasa de variación media acumulativa del 2,7% desde 2015 hasta 2018. Una propensión positiva frente a la tasa de la Comunidad de Madrid y de las regiones semejantes, debido evidentemente a la posición aventajada que Alcobendas posee por encima de dichas regiones, ya que obtiene valores superiores en su PIB.



Evolución del Producto Interior Bruto Municipal
Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid

Desagregando el componente por sectores, las especializaciones de Alcobendas van en la línea de lo mostrado por la media de la Comunidad de Madrid, aunque difieren en las proporciones de alguno de ellos significativamente. Destacar que, respecto del resto de regiones consideradas en el estudio, la distribución del Producto Interior Bruto de Alcobendas es mucho más equilibrada, es decir, existe una clara especialización en el sector servicios poseyendo más de un 80% de la parte del PIB; pero posee números más altos y más equitativos en el resto de los sectores, sobre todo en Minería, Industria y Energía situándose 4 puntos porcentuales por encima del promedio de la Comunidad.

En el primer trimestre de 2020 el PIB en España retrocedió un 5,2%. Las previsiones de crecimiento económico para España se basan en 3 escenarios diferentes tal y como muestra el siguiente gráfico:



Fuente: EsadeECPol "Impacto Económico y Políticas Públicas para orientar la fase de transición". 11 de Mayo 2020

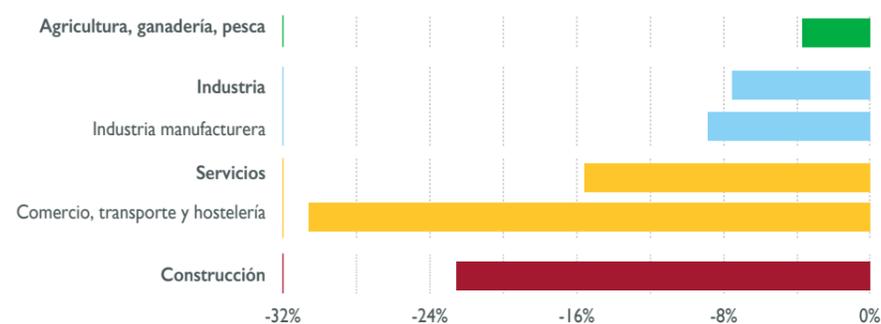
En cuanto a la caída del PIB a nivel local, y teniendo en cuenta que en el tejido productivo de Alcobendas no tienen un peso excesivo el turismo y la hostelería, se entiende que se puede extrapolar la caída estimada por el Gobierno de España, es decir una reducción de un 9,2%, aunque no hay que olvidar que la estimación del Banco de España es de un 13%.

Como sabemos, la estimación del Producto Interior Bruto Municipal la realiza el Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. Para Alcobendas el PIB creció un 3,867% en 2018 y el PIB per cápita un 2,817% el mismo año. Desde el año 2015 hasta el año 2018 han crecido interanualmente en promedio un 3,595% y un 2,699% ambos datos.

Respecto al número total de trabajadores en el municipio (residan o no en Alcobendas), se ha producido una disminución en marzo del 2020 cifrada en 2.813 trabajadores, pasando de 116.853 en febrero a 114.040.7

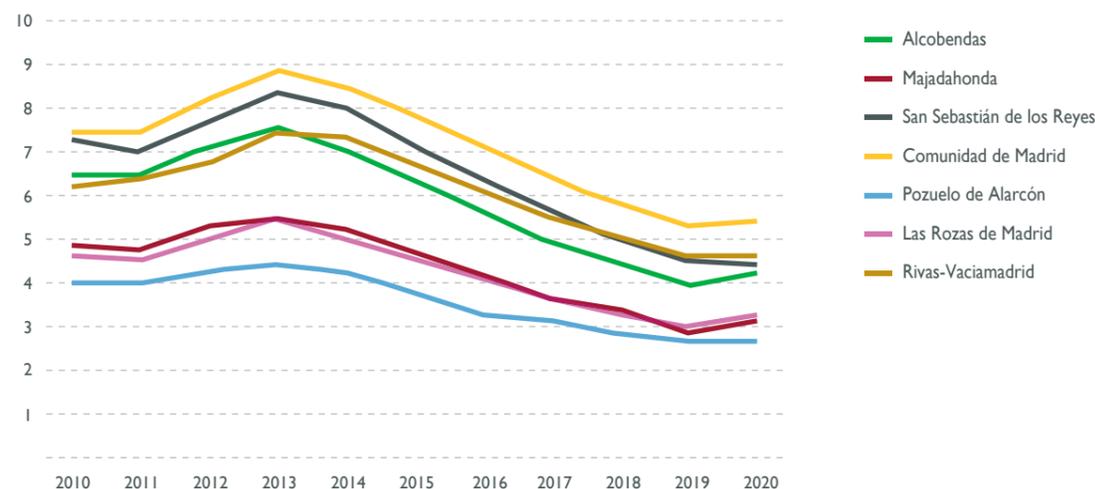
	2016	2017	2018
Δ PIB	2.816%	4.104%	3.867%
Δ PIB pc	2.558%	2.722%	2.817%

Tras el impacto agregado sobre el PIB hay importantes diferencias sectoriales que varían de acuerdo con el “nivel de contacto” de cada sector. Haciendo un análisis general por sectores de actividad podemos observar en el siguiente gráfico las predicciones respecto al PIB.



Caída anual del PIB en España en 2020 según sector, escenario base
Fuente: EsadeECPol

En lo que se refiere a la situación laboral del municipio, Alcobendas arroja un registro de paro de tendencia decreciente desde el año 2013 hasta el año 2019. Esta trayectoria es significativamente similar a la del resto de regiones de la Comunidad de Madrid incluidas en la muestra y, cómo es lógico, análoga a la media de la propia Comunidad.

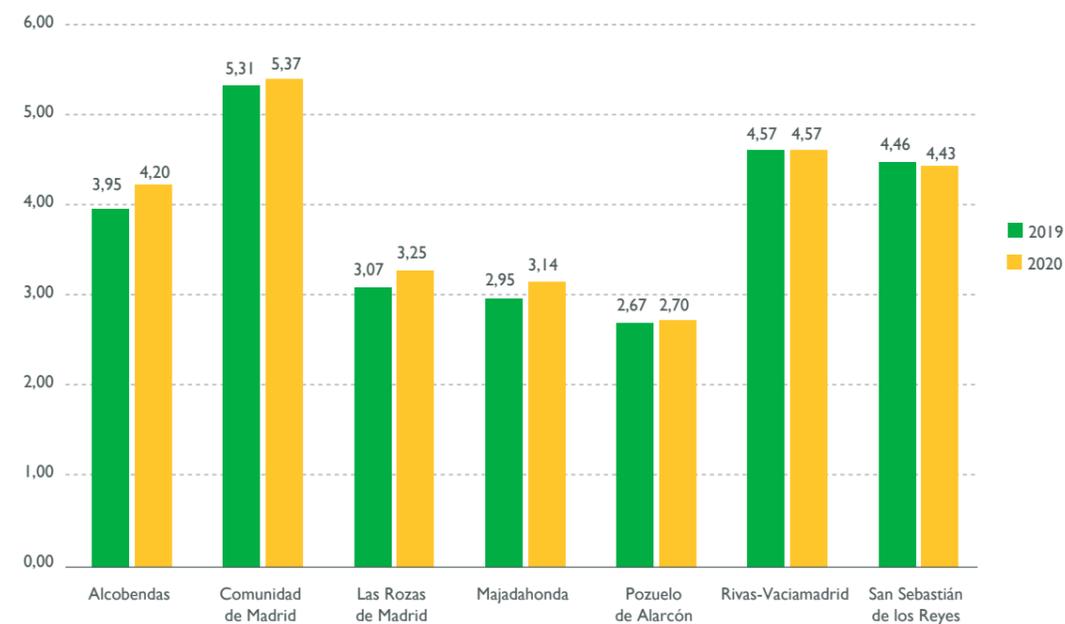


Evolución del paro registrado por cada 100 habitantes en %
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

Alcobendas ha pasado de tener 6 personas desempleadas por cada 100 habitantes en el año 2010, a registrar 4 personas en desempleo en el año 2019 por cada 100 habitantes, una reducción considerable que sigue la línea de la Comunidad de Madrid pero que nos aporta un dato más que prometedor para ese periodo de tiempo.

Sin embargo, observando los datos más recientes, Alcobendas (al igual que la mayoría del resto de regiones analizadas) sufre un duro revés ocasionado por la crisis sociosanitaria actual. Para el año 2020 el paro registrado por cada 100 habitantes incrementa en todos los municipios de la muestra, excepto en Rivas-Vaciamadrid y en San Sebastián de los Reyes.

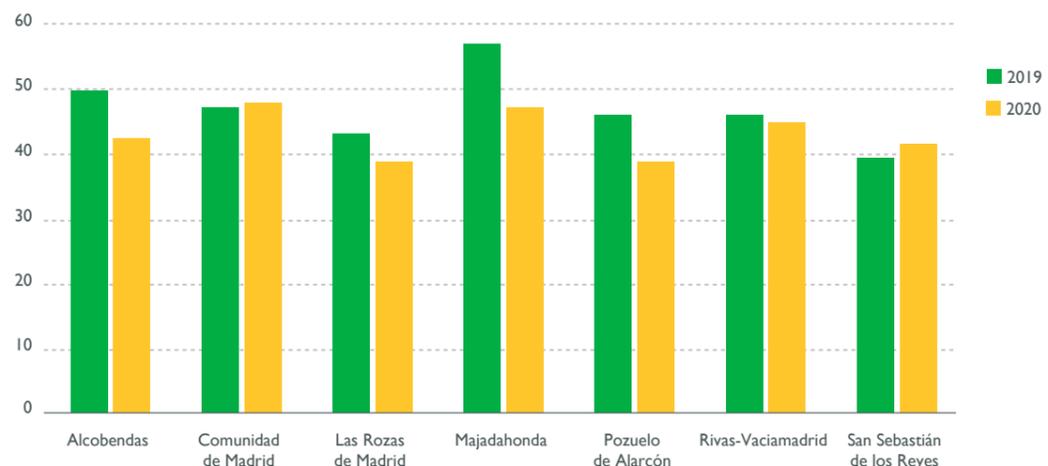
El preocupante dato que presenta Alcobendas es que el incremento que sufre nuestra ciudad se encuentra muy por encima de la media de la Comunidad de Madrid, que ha visto afectado su paro registrado por cada 100 habitantes con un incremento del 1,1%. En este caso, Alcobendas sufre un crecimiento del 6,3% del paro registrado por cada 100 habitantes.



Paro registrado por cada 100 habitantes
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

Desagregando el indicador anterior, el porcentaje de mujeres desempleadas registradas en las oficinas de empleo se sitúa en torno a un 56%. Un dato que se ha reducido del año 2019 al año 2020 pero que ha mostrado una tendencia al alza en los últimos tiempos muy desalentadora.

Alcobendas (al igual que la mayoría del resto de regiones analizadas) sufre un duro revés ocasionado por la crisis sociosanitaria actual



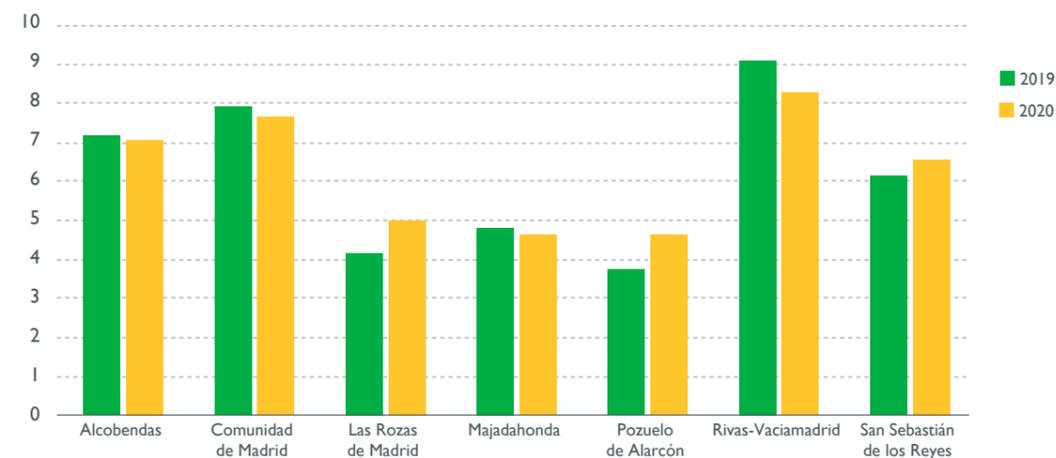
Porcentaje de mujeres desempleadas registradas
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

De la misma manera, la desagregación de este último dato nos muestra cómo prácticamente la mitad de estas mujeres desempleadas son menores de 25 años.



Porcentaje de mujeres desempleadas menores de 25 años
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

Además, el paro juvenil total de personas menores de 25 años muestra una proporción de aproximadamente el 7% del total, algo por debajo de la media de la Comunidad de Madrid, pero por encima de gran parte de sus municipios similares.



Porcentaje de personas desempleadas registradas menores de 25 años
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

Desde el inicio del estado de alarma se han destruido 900.000 empleos en España, casi 70.000 al día. Entre el 25% y el 30% de las personas trabajadoras se verán afectadas por la crisis del coronavirus. Los datos de evolución de paro registrado a nivel local y su comparación con la Comunidad de Madrid, así como la evolución de la Tasa de Desempleo, se recogen en las siguientes tablas:

	Parados registrados									
	Alcobendas					Comunidad de Madrid				
	Crecimiento mensual		Crecimiento anual			Crecimiento mensual		Crecimiento anual		
	Valor	Valor	%	Valor	%	Valor	Valor	%	Valor	%
Total parados	6.178	-61	-1,0	1.201	24,1	441.630	-5.471	-1,2	77.870	21,4
Hombres	2.749	-2	-0,1	543	24,6	187.414	-3.505	-1,8	32.379	20,9
Mujeres	3.429	-59	-1,7	658	23,7	254.216	-1.966	-0,8	45.491	21,8
Parados por edad										
Menos de 25 años	521	-14	-2,6	170	48,4	39.220	-528	-1,3	11.054	39,2
Hombres	295	-3	-1,0	92	45,3	20.318	-258	-1,3	5.639	38,4
Mujeres	225	-11	-4,6	78	52,7	18.902	-270	-1,4	5.415	40,1
Entre 25 y 44 años	2.504	-16	-0,6	469	23,0	181.726	-4.038	-2,2	33.322	22,5
Hombres	1.118	19	1,7	231	26,0	74.650	-2.231	-2,9	13.273	21,6
Mujeres	1.386	-35	-2,5	238	20,7	107.076	-1.807	-1,7	20.049	23,0
45 y más años	3.153	-31	-1,0	562	21,7	220.684	-905	-0,4	33.494	17,9
Hombres	1.336	-18	-1,3	220	19,7	92.446	-1.016	-1,1	13.467	17,1
Mujeres	1.817	-13	-0,7	342	23,2	128.238	111	0,1	20.027	18,5
Parados por sector										
Agricultura	33	3	10,0	11	50,0	3.495	-6	-0,2	637	22,3
Industria	336	-8	-2,3	67	24,9	24.529	-369	-1,5	2.865	13,2
Construcción	340	-10	-2,9	44	14,9	32.200	-989	-3,0	3.327	11,5
Servicios	5.165	-54	-1,0	1.014	24,4	349.976	-4.411	-1,2	62.484	21,7
Sin empleo anterior	304	8	2,7	65	27,2	31.430	304	1,0	8.557	37,4

Datos de evolución de paro registrado a nivel local y Comunidad de Madrid. Marzo 2021
Fuente: Observatorio de la Ciudad de Alcobendas con datos del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)

Tasa trimestral de desempleo	Alcobendas	Comunidad de Madrid	Nacional
4º Trimestre 2020	9,68%	13,53%	16,13%
4º Trimestre 2019	7,21%	9,99%	13,78%

Evolución de la Tasa de Desempleo
Fuente: EPA y Departamento de Empleo del Ayuntamiento de Alcobendas

Alcobendas presenta una tasa de desempleo inferior, en un 28,5%, a la de la Comunidad de Madrid e inferior, en un 40%, a la media Nacional. A priori, este dato sitúa a nuestra ciudad frente a la pandemia en una **posición inicial de fortaleza** en comparación con otros municipios.

El paro registrado en diciembre de 2020 supone un incremento interanual muy elevado del 34,3%, con un comportamiento negativo similar a la media de la Comunidad de Madrid, que alcanza el 35,4%. Esto implica que el impacto del crecimiento del desempleo de nuestro municipio está siendo igualmente intenso en Alcobendas que en otros municipios.

El dato anterior se explica porque **las medidas de confinamiento tomadas en el estado de alarma para combatir el COVID-19 tienen un impacto directo muy negativo en el sector servicios** (sector que en Alcobendas genera una parte muy importante del empleo local).

A los 6.054 desempleados de diciembre de 2020 en Alcobendas hay que sumar **942 personas que están en situación de ERTE en febrero de 2021** en nuestra ciudad (dato que ha mejorado muchísimo desde junio de 2020: momento en el que se realizó un análisis para el Plan Reactiva Alcobendas 2020, en el que se contabilizaron un total de 8.013 personas en ERTE y en el que se estimaba que un tercio de esas personas en ERTE no se incorporarían a su puesto de trabajo nunca). En marzo de 2021 el número de personas desempleadas asciende a 6.178.

Resulta innegable que la pandemia que estamos atravesando está teniendo consecuencias sobre nuestro modo de trabajar.

Uno de los efectos provocados por el COVID-19 y más conocido es **el teletrabajo**. Antes de la pandemia, el teletrabajo se iba imponiendo de modo paulatino, sin prisa pero sin pausa, pero tras resultar obligatorio el confinamiento en casa el impulso ha resultado **instantáneo y de enorme magnitud**.

El teletrabajo durante la pandemia ha afectado **fundamentalmente a las mujeres** que han tenido dificultades para equilibrar su vida laboral y personal. Así lo recoge una encuesta realizada por la

Casa de la Mujer de Alcobendas dentro de sus programas *Empresas comprometidas con la Igualdad y Alcobendas Concilia*²¹.

Según este estudio, las mujeres con responsabilidades de cuidado, bien a menores o a mayores, han soportado una carga extra y han tenido horarios de trabajo incompatibles con la atención al cuidado, que han tenido que resolver con un extra de estrés, ansiedad y agotamiento. Un 28% declaró que su empresa no se interesó por sus circunstancias familiares durante el teletrabajo y a casi un 43% no se les ha dado la oportunidad de **flexibilizar y adaptar el horario laboral**. Más de un 82% de las encuestadas declara que recibió llamadas o mensajes fuera de su horario laboral.

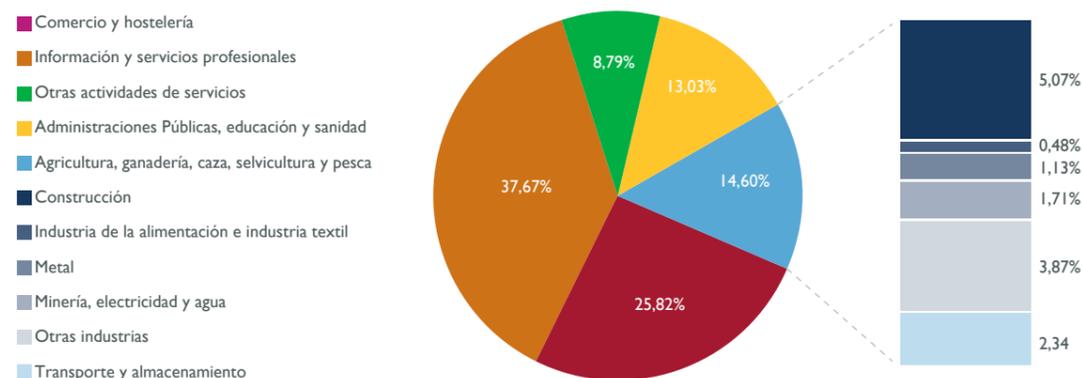


Estructura Productiva

El análisis de la distribución de la población empleada de Alcobendas nos muestra, según los distintos sectores empresariales en los que se encuentra ocupada dicha población, una estructura muy similar desde 2017 hasta la actualidad, años en los que se ha mantenido una clara dinámica empresarial fundamentalmente basada en el **sector servicios**.

Destacan aquellos servicios con un componente más profesionalizado, lo que podría indicar la necesidad de **mano de obra más cualificada**.

²¹Alcobendas Concilia y Empresas Comprometidas con la Igualdad: [Web](#)



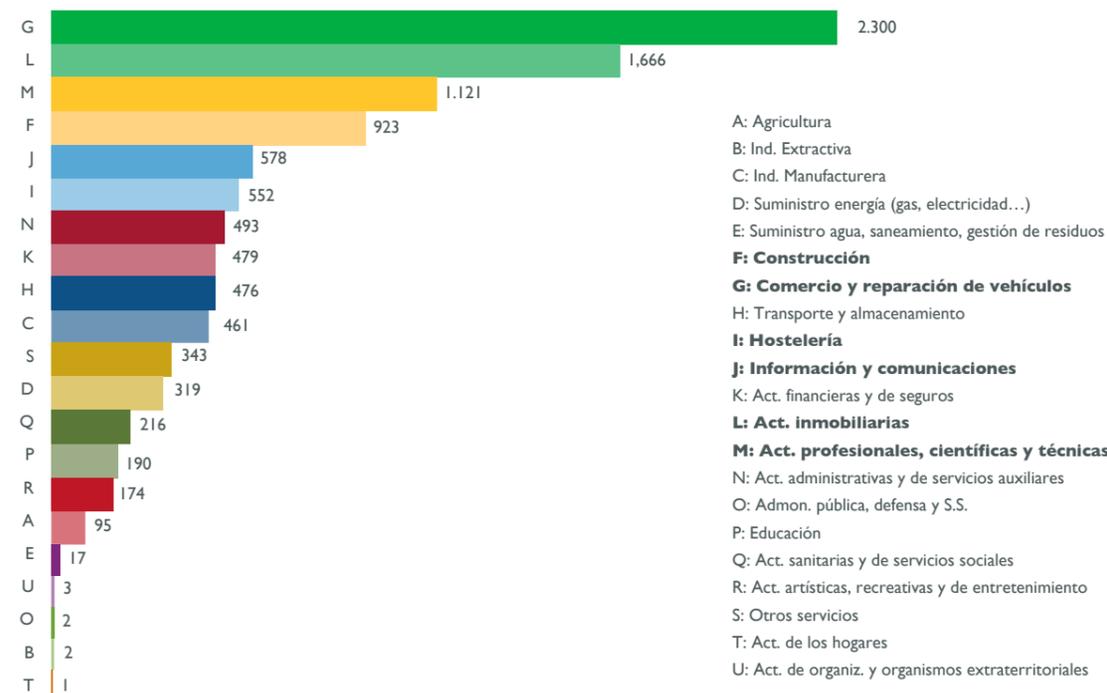
Ocupados en Alcobendas por rama de actividad (R12) en el año 2020.
Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid

El número total de **empresas en Alcobendas** en diciembre de 2020 es de 10.411, siendo el sector en el que hay un mayor número de actividades registradas el del Comercio y reparación de vehículos, seguido del de Actividades inmobiliarias, del de Actividades profesionales, científicas y técnicas y del de Construcción.

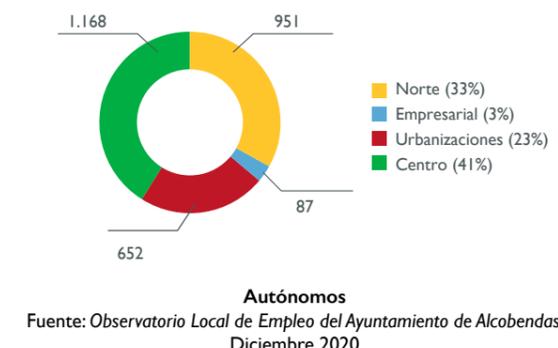
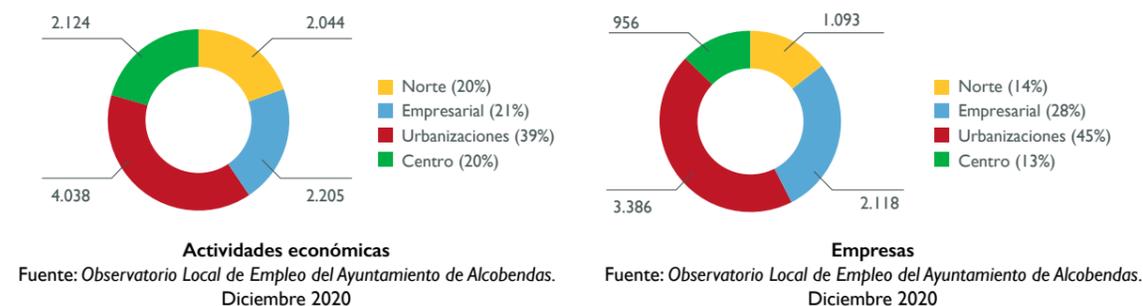
EVOLUCIÓN ANUAL 2020	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Total actividades	10.830	10.710	10.451	10.411
Empresas	7.856	7.734	7.540	7.553
Autónomos	2.974	2.976	2.911	2.858
SOLO COMERCIO	23,7%	1.086	1.054	1.041

Tejido empresarial
Fuente: Observatorio Local de Empleo del Ayuntamiento de Alcobendas. Diciembre 2020

De las siguientes empresas, el 39% se concentran en los **Parques Empresariales del Distrito Urbanizaciones**, el 21% están ubicadas en el Distrito Empresarial, el 20% se localizan en el Distrito Norte y el 20% restante pueden encontrarse en el Distrito Centro de Alcobendas.

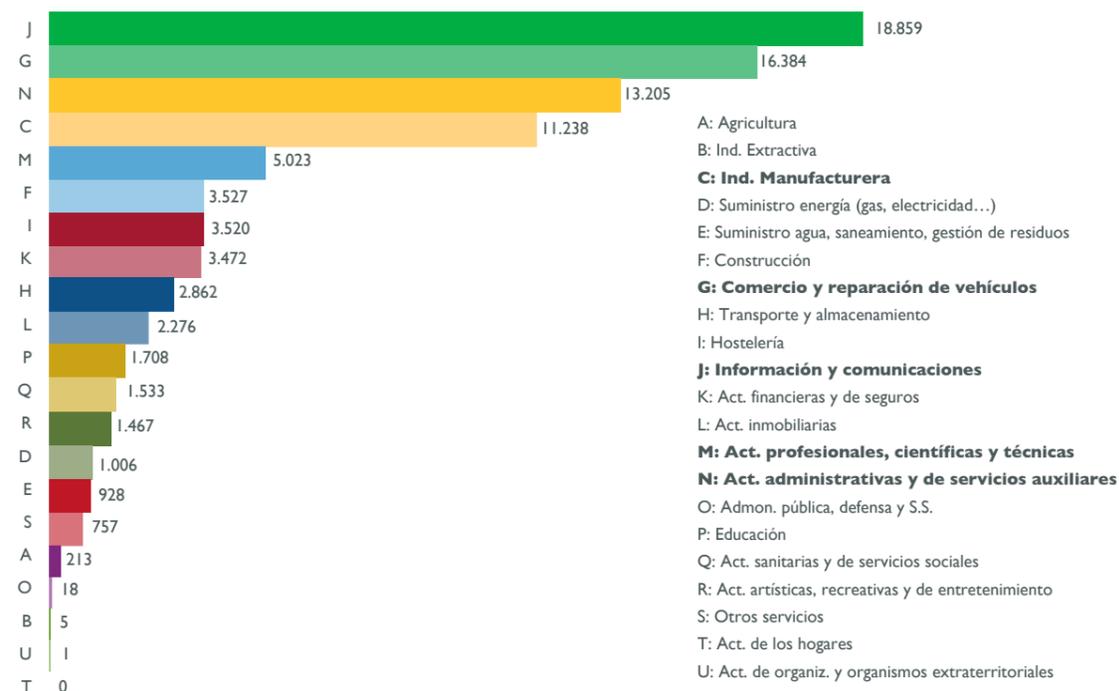


Empresas por sectores de actividad
Fuente: Observatorio Local de Empleo del Ayuntamiento de Alcobendas. Diciembre 2020



Autónomos
Fuente: Observatorio Local de Empleo del Ayuntamiento de Alcobendas. Diciembre 2020

En cuanto a los sectores que más empleo generan en la ciudad vemos que el **sector de Información y comunicaciones** está a la cabeza (con 18.859 personas empleadas), seguido del sector de Comercio y reparación de vehículos (con 16.384 personas empleadas), del sector de Actividades administrativas y de servicios auxiliares (con 13.205 personas empleadas) y del sector de la Industria manufacturera (con 11.238 personas empleadas).



Empleados por sectores de actividad
Fuente: Observatorio Local de Empleo del Ayuntamiento de Alcobendas. Diciembre 2020

A través de la siguiente tabla se estimó, en junio de 2020, el número de empresas que tuvieron que suspender totalmente su actividad por el Real Decreto de 14 de marzo de Estado de Emergencia por COVID-19:

Actividades suspendidas en Alcobendas	Número de empresas
Empresas de menos de 10 trabajadores	1.177
Empresas de entre 11 y 25 trabajadores	95
Empresas de entre 26 y 50 trabajadores	29
Empresas de entre 51 y 250 trabajadores	21

Empresas que han suspendido su actividad tras RD de 14 de marzo
Fuente: INFORMA. Junio de 2020

Atendiendo a estos datos, el total de las microempresas y pymes afectadas por el RD de 14 de marzo ascendía en junio de 2020 a un total aproximado de 1.322, siendo sin duda los sectores más afectados los de **restauración, hostelería y comercio minorista**. Se debe considerar que el comercio minorista es uno de los sectores que más empleo genera en la ciudad, por lo que podemos intuir que el impacto de la crisis actual incidirá especialmente en la destrucción de empleo en dicho sector, junto con la hostelería, lo que producirá el consiguiente incremento de desempleados en Alcobendas en los próximos meses.

En la actualidad, el dato del número de empresas existentes en Alcobendas, respecto al dato del mes de marzo de 2020, registra un total de **430 empresas menos** (aquí hay que tener en cuenta que no se distingue entre empresas de nueva creación y empresas que han cesado su actividad).

Ante el perfil de las empresas más afectadas por la crisis y el perfil del empleo que se va a destruir, cobran importancia las **medidas que generen liquidez a las empresas** para frenar la destrucción de ese empleo de baja cualificación y de edad media superior a los 40 años, ya que este es el perfil en el sector comercio. La recualificación y reabsorción en el mercado laboral sería muy difícil por lo que se incrementaría el paro estructural en los próximos meses. Por ello será necesario abordar esta crisis socioeconómica con **medidas de apoyo desde distintas perspectivas**:

- Ayudas económicas y servicios de apoyo al tejido empresarial.
- Actuaciones fiscales.
- Programas para favorecer el empleo.
- Plan de impulso específico a los sectores del comercio y la hostelería.

Soportes para el desarrollo. Factores de competitividad

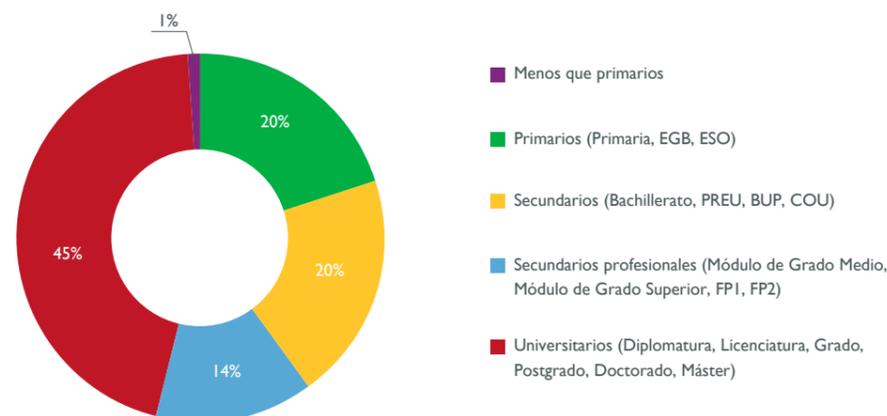
En los últimos años han surgido propuestas de formas urbanas que, con sus distintos matices, aparecen vinculadas a modelos de crecimiento en los que el **conocimiento y la innovación** (económica y social), son puestos al servicio de la ciudad para mejorar no sólo su competitividad económica, sino también la cohesión social de sus ciudadanas y ciudadanos y la sostenibilidad ambiental.

La relación entre educación y crecimiento parece ser inequívoca, además de considerarse el vector principal del desarrollo de la Sociedad del Conocimiento en una región.

Alcobendas cuenta con importantes recursos en este sentido, una población adulta muy formada y unos trabajadores altamente cualificados, lo que la hace estar mejor preparada que otros municipios del entorno regional para desarrollar un **modelo de crecimiento basado en la innovación**.

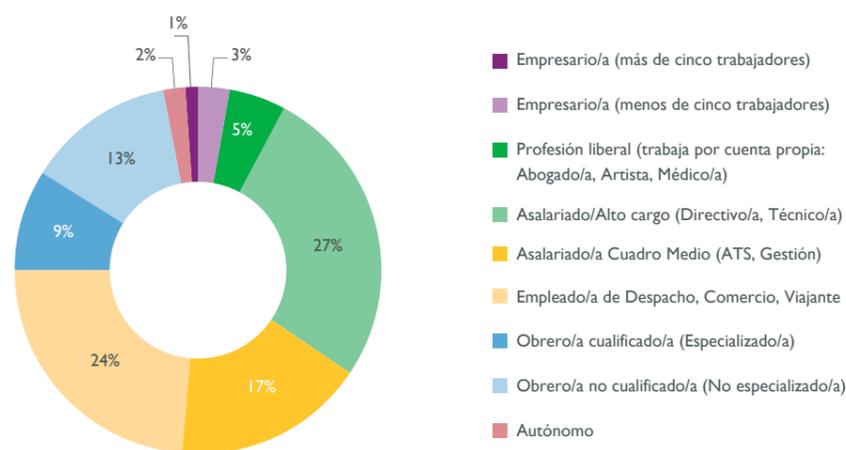
El comercio minorista es uno de los sectores que más empleo genera en la ciudad, por lo que el impacto de la crisis actual incidirá especialmente en dicho sector, junto con la hostelería

En consonancia con su nivel de desarrollo, según los datos de la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020²², el 45% de la población mayor de 18 años tiene estudios universitarios y el 14% posee estudios secundarios profesionales.



Nivel de estudios completado
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

La existencia de este stock de recursos específicos para la generación y aplicación del conocimiento se complementa con un componente esencial, la significativa presencia de un núcleo de personas trabajadoras, que entrarían dentro del concepto de “trabajadores del conocimiento”²³ (en torno al 44% de la población de Alcobendas que está trabajando), es decir, personas que trabajan en un amplio rango de actividades intensivas en conocimiento, cuyo principal valor es su capacidad de trabajar con la mente, pensar nuevas soluciones, analizar la información y definir estrategias.



Tipo de trabajo
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

²² Encuesta de Vida de Calidad en la Ciudad de Alcobendas 2020

²³ Personas que en la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020 declaran trabajar como: Asalariado/a Cuadro Medio (ATS, Gestión...) y Asalariado/a Alto Cargo (Directivo/a, Técnico/a...).

Desde hace ya algunos años se ha ido desarrollando en Alcobendas un importante sector de servicios avanzados a empresas entre los que destacan los **servicios de consultoría, programación y otras actividades vinculadas con la informática**, constituyéndose de esta forma la ciudad en un polo de atracción para empresas de servicios avanzados como Indra, Cisco Systems o IBM Global Services, por citar sólo algunas de ellas.

Los datos del *Estudio sobre las Necesidades de las Empresas de Alcobendas*²⁴, reflejan que el motivo más habitual para el establecimiento de las empresas en Alcobendas es, en el 35,7% de los casos, que el empresario/a o gerente de la empresa reside en el municipio. Las siguientes motivaciones más habituales son las **oportunidades de negocio que ofrece Alcobendas** (24%), su cercanía con la capital (13,3%) y los servicios e infraestructuras disponibles (10,1%).

Las motivaciones para afincar la empresa en Alcobendas varían significativamente según aumenta el número de empleados. Tal y como se muestra en la siguiente tabla, se produce una distribución de porcentajes en la que **según aumenta el número de empleados desciende la importancia de la residencia del empresario/a o gerente de la empresa** y en la que aumentan los porcentajes de empresas que se afincaron en Alcobendas por la proximidad a Madrid, por los servicios e infraestructuras que ofrece el municipio o incluso por la proximidad al aeropuerto.

MOTIVOS PARA ESTABLECERSE EN ALCOBENDAS	Total	Menos de 5 contratados	De 6 a 20 contratados	Más de 20 contratados
La residencia del empresario o gerente	35,7%	49,4%	32,4%	13,2%
Las oportunidades de negocio	24%	20,5%	30,9%	22,9%
La proximidad a Madrid	13,3%	9,3%	16,2%	16,7%
Los servicios e infraestructuras	10,1%	8,6%	6,5%	17,5%
La proximidad al aeropuerto	2,9%	0,5%	3,4%	7,1%
El transporte interempresas	0,3%	0%	0%	1%
Otros motivos	2,9%	3,7%	1,7%	2,7%
No sabe / No contesta	11,2%	8,1%	9,8%	18,9%

El Ayuntamiento de Alcobendas presta asesoramiento y ayuda a las empresas de la zona que potencialmente quieran y puedan **internacionalizarse**. En este sentido, el 39,2% considera interesante que desde el Ayuntamiento se le asesore y ofrezca información o guías sobre el proceso de internacionalización. El motivo que favorece la predisposición positiva ante dicho asesoramiento en el 35,6% de los casos es principalmente la potencialidad de la internacionalización para el crecimiento de la empresa y, por lo tanto, la ayuda que esto supone.

Por otro lado, los procesos de innovación dentro de una empresa suponen un esfuerzo económico, pero tienen el objetivo de generar beneficios. En este sentido, **casi el 30% de las empresas afincadas en Alcobendas tienen planificado un proceso de innovación**. De este porcentaje de empresas, ocho de cada diez llevarían a cabo una innovación de tipo tecnológico y casi la mitad innovarán en marketing y publicidad y realizarán procesos de innovación relacionados con la gestión.

²⁴ Estudio sobre las necesidades de las empresas de Alcobendas

Para facilitar el asentamiento de nuevas empresas y negocios en Alcobendas es necesario atender a aquellos factores que se ofrecen y a aquellos que se deben mejorar y potenciar. En este sentido, Alcobendas ofrece **buenas zonas empresariales y buenas infraestructuras** ya que así lo manifiesta el 84% y el 78,4% de las empresas del municipio.

También destaca la oferta de proveedores adecuados para las actividades específicas de las empresas y la accesibilidad y buenas comunicaciones (65,3% y 63% respectivamente). El factor que más atención necesita son las bonificaciones fiscales: por un lado, porque existe un gran desconocimiento respecto a este tema (el 45,3% de las empresas no puede posicionarse respecto a este factor) y por otro lado, porque el 39,6% de las empresas afirma que es algo que Alcobendas necesita.

Por otro lado, en el Estudio Empresarial y del Mercado de Trabajo en Alcobendas²⁵, las empresas manifestaron que la experiencia previa de los candidatos es el principal motivo por el que les resultó difícil contratar (en el 32,2% de los casos), seguido de las competencias específicas de la profesión (en el 15%), la titulación requerida (en el 13,6%) y la motivación de los candidatos (en el 12,4%). Esto es indicativo de que el impulso a los sistemas de información y orientación profesional, la formación continua y la formación ocupacional desempeñan en el actual escenario de crisis un nuevo papel como regulador de la oferta y la demanda.

A pesar de la buena situación de partida, en términos de capacidades y competencias, del mercado laboral alcobendense, se detecta un cierto desajuste entre los perfiles demandados y los disponibles. Existe una necesidad de buscar la adecuación de los estudios a las demandas reales del mercado de trabajo.

Atendiendo a las opiniones recogidas a través de la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020²⁶, las oportunidades de trabajo y negocios en Alcobendas son una de las particularidades de la ciudad que menos satisfacción generan entre sus vecinos (ya que le dan una nota de 6,4 sobre 10). En cuanto a las oportunidades personales y laborales que ofrece el municipio destaca la oferta formativa universitaria (puntuada con un 7,2), que cuenta, por ejemplo, con el campus de la Universidad Europea. La complacencia con el acceso a la información de oportunidades laborales y formativas tampoco es muy elevada (un 6,3 de nota media) y lo mismo ocurre con la oferta formativa profesional (que obtiene una puntuación de 6,2).

En esta encuesta también se recoge el grado de satisfacción con el apoyo a la ocupación (5,8 de valoración media) y con la facilidad para encontrar empleo (puntuada con un 5,3), que es el aspecto que más descontento genera entre la ciudadanía de Alcobendas. Si bien es cierto que la tasa de paro en el municipio apenas ha superado el 9% en septiembre de este año, la satisfacción con la disposición para encontrar trabajo cae respecto a la encuesta realizada en el año 2017.

²⁵ Estudio Empresarial y del Mercado de Trabajo en Alcobendas. Simple Lógica. Madrid, Junio de 2018.

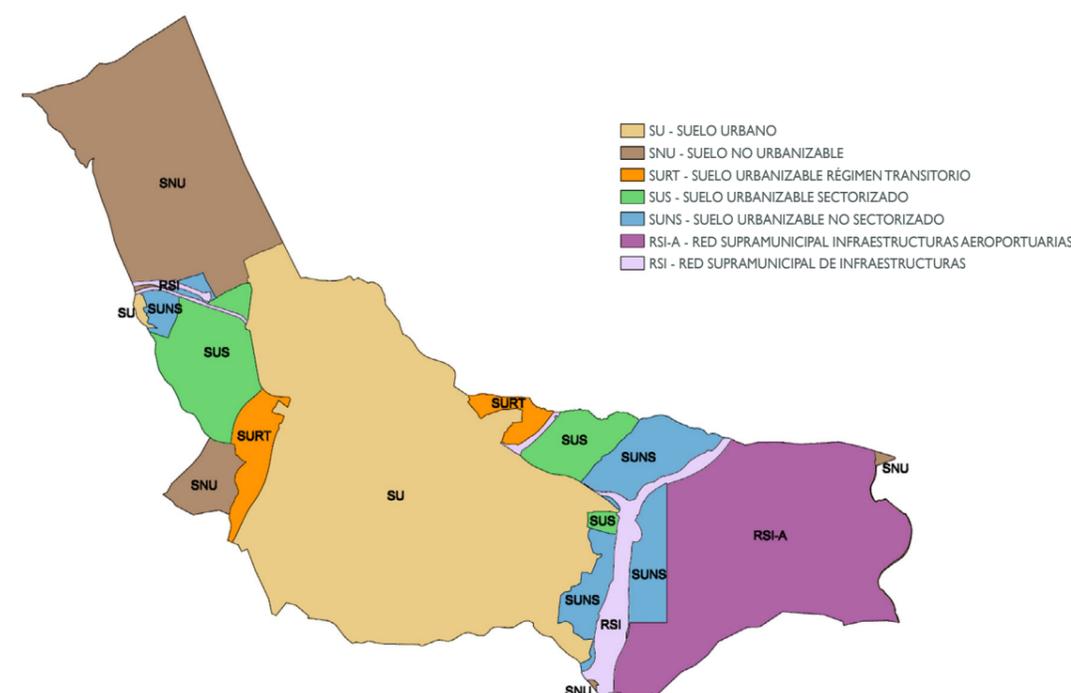
²⁶ Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

El deseo de poner en marcha un negocio en Alcobendas está presente en el 12% de sus habitantes. La principal razón que posibilita esta voluntad de abrir una nueva empresa es la situación geográfica del municipio: un factor que, conforme pasa el tiempo, resulta más favorable a la hora de crear un nuevo negocio. En la actualidad, el emplazamiento del municipio obtiene un 8,1 en lo que se refiere a las posibilidades de negocio que ofrece la ciudad.

Las redes de comunicación, el acceso a las nuevas tecnologías de la información, las infraestructuras de logística y la promoción exterior del municipio ofrecen también una notable posibilidad a la hora de poner en marcha una nueva empresa.

2.3 EL MEDIO URBANO. SITUACIÓN Y TENDENCIAS

La estructura urbana y arquitectónica de Alcobendas no es sólo uno de los elementos que definen la ciudad con relación a otros lugares, sino que también es un mecanismo de vinculación entre los alcobendenses y su ciudad. Para éstos, una de las líneas básicas que definen la concepción global de Alcobendas como ciudad se articula en torno a los elementos que favorecen su imagen, tanto exterior como interior. Esta imagen se corresponde en gran medida con la de una ciudad bien situada geográficamente en la Zona Metropolitana Norte de Madrid, con una adecuada dimensión, un considerable reconocimiento externo y, sobre todo, un entorno urbano bien dotado y de calidad.



Usos característicos del suelo
 Fuente: Adaptación del Plan General de Ordenación Urbana 2009

Habitabilidad

La habitabilidad de las ciudades está estrechamente vinculada a la calidad de vida, es decir, a cómo los ciudadanos disfrutan de los espacios del entorno urbano inmediato y de la vivienda. En este sentido, la habitabilidad, en la medida en que se refiere a un conjunto de condiciones, no es dada sino creada, debiendo tener características que la sociedad considera adecuadas para la vida de las personas. Para evaluar la habitabilidad de nuestra ciudad debemos atender a tres características importantes de la misma: las infraestructuras y servicios urbanos básicos, la vivienda y la movilidad.

Infraestructura y servicios urbanos básicos

Que la habitabilidad deba tener ciertas características que la sociedad considera adecuadas para la vida de las personas significa que debe cumplir con ciertos estándares en relación con las condiciones acústicas, térmicas y de salubridad (entre otras). Así, la habitabilidad urbana debe incluir necesariamente, y en primer lugar, una dotación uniforme de infraestructuras y grandes servicios urbanos: comunicaciones, agua, gas, electricidad, alcantarillado, recogida de basuras, telefonía, internet, etc.

Desde estas premisas, las infraestructuras y servicios urbanos de Alcobendas abastecen suficientemente las necesidades de sus habitantes. En general, tanto la red de distribución de agua potable, como el tratamiento de los residuos sólidos producidos en la zona urbana y en la zona industrial, así como las redes de transporte y distribución de energía eléctrica y de gas, han ido adaptándose al crecimiento de la ciudad. La valoración ciudadana de las infraestructuras básicas y de los servicios urbanos de suministro refleja altos niveles de satisfacción. Las redes de suministro de agua, gas y electricidad son servicios muy bien considerados.

Vivienda

La habitabilidad de los ámbitos públicos y privados de una ciudad está asociada de forma muy determinante a la estructura socioespacial de la vivienda. El reto urbano consiste en captar las necesidades de la ciudadanía y ofrecerle las opciones suficientes para que pueda acceder a una vivienda adecuada a sus necesidades. Hacer vivienda es hacer ciudad puesto que la mayor parte del área urbanizada en cualquier ciudad está destinada a la vivienda. En este sentido, no se trata sólo de construir un espacio habitable, sino también de proporcionar una localización adecuada dentro de la ciudad que permita forjar cierto sentido de comunidad y donde existan (o se vayan a construir) las infraestructuras y dotaciones necesarias para el desarrollo de las actividades de los ciudadanos.

La calidad de las viviendas es la característica más satisfactoria de las mismas para la ciudadanía de Alcobendas, según los datos recogidos en la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad 2020. La calificación media de este aspecto se sitúa en 6,8 sobre 10. La cantidad de oferta de vivienda en venta obtiene una evaluación de 5,9, seguida de la cantidad de oferta de vivienda en alquiler 5,6 y la promoción pública de viviendas 5,2. Por el contrario, el precio, tanto de compraventa (4,5) como de alquiler (4,4), es el aspecto que menor satisfacción genera entre la ciudadanía de Alcobendas. Existe, por tanto, una percepción de encarecimiento del precio de la vivienda.



Paseo Valdelasfuentes

El elemento habitacional ha cobrado gran relevancia tras el confinamiento por la pandemia. De este modo, uno de cada diez alcobendenses se ha planteado cambiarse de domicilio. Entre las opciones, un 5% se mudaría dentro del municipio (un 3% a una vivienda de tamaño similar y un 2% a una vivienda más grande) y otro 5% se trasladaría fuera del municipio (un 2% a un domicilio similar y un 3% a uno más grande).

Tras el periodo de confinamiento por la pandemia de COVID-19, ¿en su hogar se han planteado cambiar de vivienda? (%)



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Ante este panorama, las tendencias de futuro pasan por fomentar y facilitar la opción de vivienda en alquiler con diferentes variantes, lo cual supondría impulsar y renovar un modelo de acceso a la vivienda que hasta ahora ha sido minoritario y costoso, en detrimento del modelo de vivienda en propiedad fomentado tradicionalmente en todo el territorio nacional.

En el Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal en Alcobendas²⁷, las personas participantes ponen de manifiesto la creciente necesidad de que haya más políticas públicas en materia de vivienda. Con independencia del grupo social de referencia existe un claro consenso sobre el elevado coste de la vivienda en el municipio y la escasa intervención municipal al respecto, sin embargo, en la búsqueda de alternativas y soluciones a este problema se pueden encontrar matices que surgen en función de las distintas interpretaciones que se realiza de las políticas de vivienda. Entre las clases medias, el elevado coste de la vivienda y las dificultades para acceder a ella se percibe como un impedimento para el desarrollo del derecho a la libertad de elección y a sus deseos de acceder a una vivienda en propiedad, situación que puede llegar a convertirse en una amenaza que las lleve en un futuro próximo o ya las esté llevando a ser expulsadas de la ciudad. Las políticas locales en materia de vivienda protegida no solo son consideradas insuficientes, sino que no ofrecen apoyo a sus procesos personales de emancipación.

Movilidad

Un elemento clave de la habitabilidad de la ciudad son las posibilidades de movilidad que tienen sus ciudadanos. En el caso que nos ocupa, la atención debería centrarse en las actuaciones que las Administraciones desarrollan para facilitar el acceso de las personas al trabajo, al estudio, a los servicios y al ocio mediante diversos modos de transporte (a pie, en bicicleta, en vehículo privado y en transporte público). Así mismo la equidad, la reducción de la congestión y el respeto al medio ambiente deberían predominar a la hora de configurar las denominadas políticas de movilidad sostenible.

La movilidad del municipio se define por los hábitos y rutinas de utilización de los medios de transporte públicos y privados, tanto a escala urbana como interurbana. Estos hábitos se definen en gran medida por los intensos flujos cotidianos de población ocupada desde y hacia Alcobendas y núcleos adyacentes, con un importante contingente de empleados residentes fuera del municipio que presionan de forma creciente sobre las vías de acceso e infraestructuras y servicios de transporte público de Alcobendas. La incorporación de Metronorte a la red de medios de transporte públicos que comunican la ciudad con Madrid y San Sebastián de los Reyes (formada también por las líneas de autobús y el tren de cercanías), si bien ha permitido conectar zonas residenciales, zonas de actividad económica y zonas de ocio y deporte, no ha terminado de aliviar el impacto del vehículo privado en la intensa movilidad interurbana cotidiana. En este sentido, los proyectos de ampliación y mejora de la N-1, y sus consiguientes infraestructuras de conexión al viario urbano, siguen siendo áreas sobre las que trabajar.

La última Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad confirma, una vez más, que el vehículo privado (fundamentalmente el coche) es el medio de transporte usado por la mayoría de las personas (un 58%) en los desplazamientos que realizan para llevar a cabo su actividad principal (ir a trabajar, a estudiar, etc.).

²⁷ Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal en Alcobendas 2020

El medio de transporte público más utilizado para llevar a cabo la actividad principal continúa siendo el autobús (un 10%), seguido del tren de cercanías (un 9%) y del metro (un 8%). Además, la utilización de medios de transporte no motorizados como la bicicleta siguen siendo muy minoritarios (1%).



58% de la población de Alcobendas utiliza el **coche** habitualmente para realizar su actividad principal

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Ir a pie es la segunda forma de desplazamiento que utiliza la ciudadanía en los desplazamientos que realiza para llevar a cabo su actividad principal (un 14%) y el desplazamiento a pie (evaluado con 8,4 puntos sobre 10) es el más cómodo para la ciudadanía de Alcobendas a la hora de moverse dentro de la propia ciudad. Esto nos da una buena perspectiva de la ciudad como lugar amigable para el peatón.

La facilidad para transitar por las calles y pasear por los parques suscita un alto grado de satisfacción entre la población de Alcobendas, obteniendo una evaluación media de 8,1 puntos sobre 10. La satisfacción con el tráfico en la ciudad roza una puntuación notable, situándose en un 6,9 de evaluación media. Respecto a la hora de aparcar, los alcobendenses se muestran ligeramente más satisfechos a la hora de encontrar lugar para estacionar las bicicletas (6,1 puntos) que para aparcar los coches (5,2 puntos). Podríamos concluir que el aparcamiento sigue siendo uno de los puntos débiles de la ciudad, especialmente en el Distrito Centro.

A la hora de moverse por Alcobendas, de 0 a 10 valore la facilidad que tiene la gente para desplazarse en los siguientes medios de transporte. Se expresa la nota media.



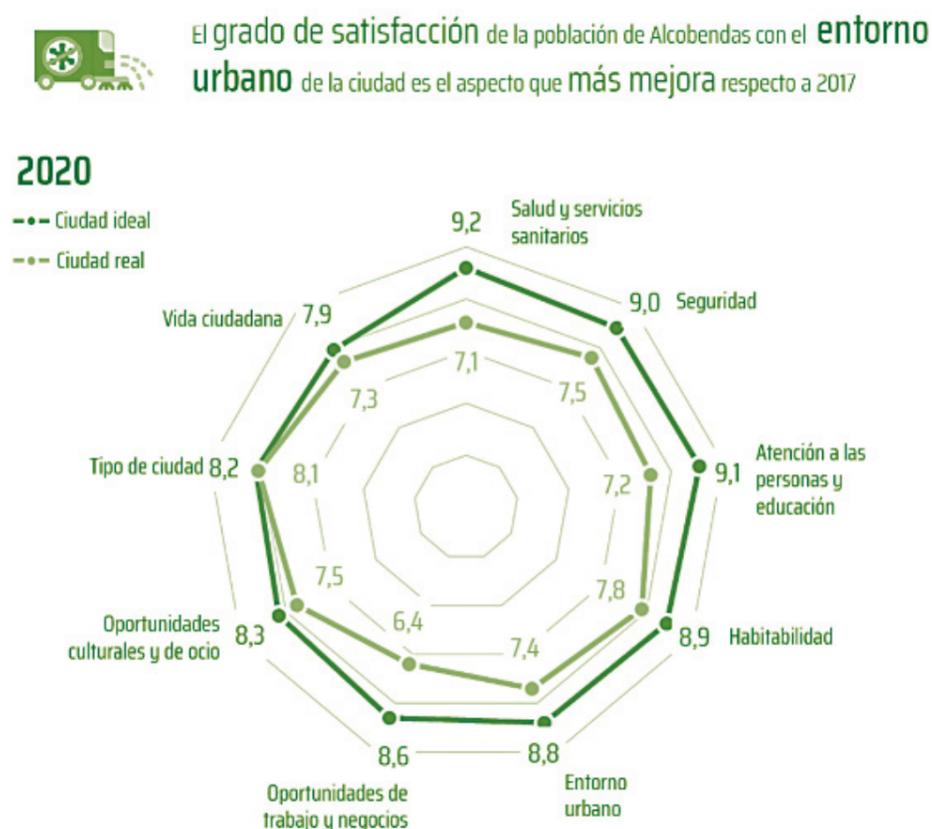
6.9 es el grado de satisfacción de la población de Alcobendas con el **tráfico** de la ciudad

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Las tendencias de movilidad urbana europeas aspiran a conseguir modelos de movilidad sostenibles. El propósito de ciudades europeas como París es promover ciudades de proximidad, la denominada “ciudad del cuarto de hora” (fifteen minutes cities, FMC), basada en tener todo lo necesario para satisfacer las necesidades y actividades diarias a 15 minutos a pie o en coche. Es un modelo que apuesta por la reconexión de las personas con sus barrios y por acercar los lugares de trabajo, apostando porque se encuentren dentro de dicha distancia.

Entorno Urbano

El espacio físico de la ciudad como totalidad está conformado por el espacio público (vía pública) y el espacio privado, contrarios pero complementarios, integrados, existiendo uno por la presencia del otro, en su relación o en su contraposición. Entre ellos debe haber diálogo para conformar el escenario adecuado, armónico, de la vida pública para, así, ser percibidos integralmente como paisaje urbano. En este sentido, la valoración de los ciudadanos del entorno urbano de Alcobendas es el aspecto que más mejora en la Encuesta de Calidad de Vida 2020 respecto a la edición anterior de la encuesta.



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Vía Pública: el paisaje urbano

La calidad espacial del paisaje urbano es muy variable, pero si se entiende la función sistémica de la ciudad, se ha de comprender que sus espacios públicos (zonas verdes, plazas, alumbrado, señalizaciones, mobiliario urbano, pavimentación, accesibilidad para las personas con movilidad reducida, obras en la calle, etc.) son fuente fundamental de su desarrollo. No hay que olvidar que a través de una vía pública de calidad es posible también dar respuesta a innumerables funciones urbanas de repercusión política, económica y ambiental.

La vía pública en Alcobendas es, en general, bien valorada por sus habitantes. El grado de satisfacción con el entorno urbano, en general, ha obtenido en la Encuesta de Calidad de Vida una calificación notable, de 7,4 puntos sobre 10.

Las zonas verdes (parques, jardines y plazas) continúan siendo una de las fortalezas de la ciudad, conformándose como uno de los elementos simbólicos de identificación en el imaginario colectivo de los alcobendenses y obteniendo una valoración media que aumenta cada año, situándose en 2020 en 8,2 puntos.



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Esto debería servir de impulso a la función interventora del Ayuntamiento sobre la ciudad; en la definición de su belleza, de lo que la ciudad quiere para sí en un plano puramente estético, independientemente de que esta intervención también sea determinante en su organización, sus infraestructuras y usos urbanísticos.

Como ya se ha apuntado con anterioridad, la calidad con relación al entorno urbano metropolitano (localización, tamaño, imagen externa, dotaciones e infraestructuras, arquitectura etc.) es uno de los elementos de identificación de los vecinos con la ciudad.

La valoración de todos estos aspectos es notable entre los ciudadanos, pero es en el urbanismo y la arquitectura donde el paisaje urbano (la integración de nuevos diseños arquitectónicos, la conservación del patrimonio urbano, la conservación de edificios) juega un papel clave.

En la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad, los aspectos mejor valorados del paisaje urbano (tras las zonas verdes) son la buena señalización en la ciudad (con una puntuación de 7,6), el mobiliario urbano, es decir, los bancos, las farolas, las papeleras, etc. (con 7,1 puntos) y el alumbrado (con 7 puntos).

Los aspectos que generan menos satisfacción entre los vecinos de Alcobendas, aunque su valoración positiva ha aumentado respecto a años anteriores, son los relativos a las calles: la pavimentación (con 6,6 puntos), las obras (con 6,4 puntos) y la accesibilidad de las vías para personas con movilidad reducida (con 6,3 puntos).

Medio Ambiente

Según el estudio de Eurostat “Espacios públicos para todos”²⁸ (que cuantifica el número de personas que vive en ciudades o áreas rurales en la Unión Europea y su satisfacción con la calidad de los espacios públicos de los lugares donde viven) el 40,2% de la población de la Unión Europea vive en ciudades, el 27,8% en zonas rurales y el 32% en zonas denominadas “intermedias” (como suburbios o pequeñas ciudades). Los países más urbanos de la UE son Reino Unido, Chipre y España con un 58,6%, 54,7% y 48,5% de su población residiendo en ciudades.

La importancia del medio ambiente urbano radica en el hecho de que la mayoría de los ciudadanos europeos viven en áreas urbanas y su calidad de vida está directamente relacionada con el estado del medio ambiente. Muchos problemas ambientales se concentran en las ciudades: calidad del aire, ruido, olores, calidad del agua, reciclaje de residuos, etc.

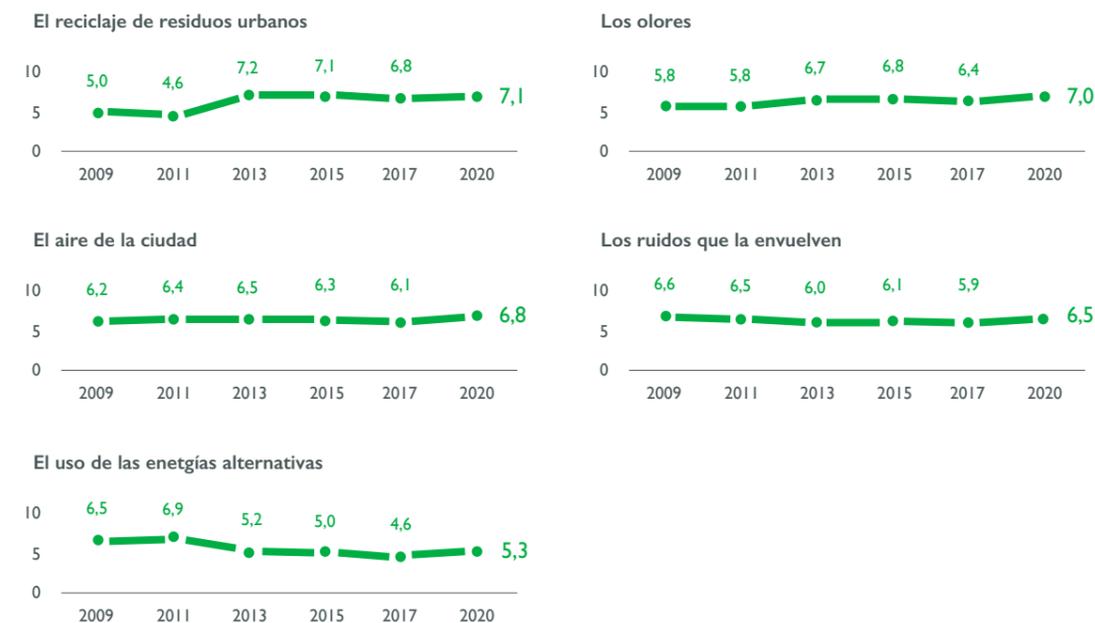
El protagonismo para la gestión de todas estas cuestiones y de las políticas encaminadas a mejorar la calidad medioambiental de la ciudad recae en la Administración Local, un rol también reclamado desde la propia ciudadanía. De hecho, uno de los retos de futuro que más valoran los ciudadanos para representar el modelo de ciudad que se desea para Alcobendas en la última Consulta Vecinal²⁹, que se ha realizado, es aquel que está más relacionado con el Medio Ambiente: “Alcobendas, ciudad medioambiental y urbanísticamente sostenible”, que alcanza una puntuación de 8,7 puntos de media sobre 10.

Otros datos del estudio anteriormente reseñado corroboran la preferencia de la ciudadanía por los proyectos enfocados a la calidad del medio ambiente. Así, dentro del área de estrategias de medio ambiente y desarrollo urbano, los ciudadanos valoran de forma notable que se trabaje en “Mejorar los factores medioambientales de la ciudad”, tales como ruidos, olores, calidad del aire, etc. (también con una puntuación de 8,7 de media).

Las elevadas expectativas que genera el medio ambiente, que en definitiva definen el ideal al que los ciudadanos aspiran, contribuyen a que algunos de los aspectos relacionados con este área sean percibidos como algunos de los puntos más débiles (o valorados con puntuaciones más bajas) de la Calidad de Vida en Alcobendas en las últimas ediciones de la Encuesta:

²⁸ Espacios públicos para todos. Oficina Estadística de la Unión Europea, Eurostat.

²⁹ Consulta Vecinal Alcobendas 2020



Valoración (de 0 a 10) de los distintos aspectos medioambientales de la ciudad
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

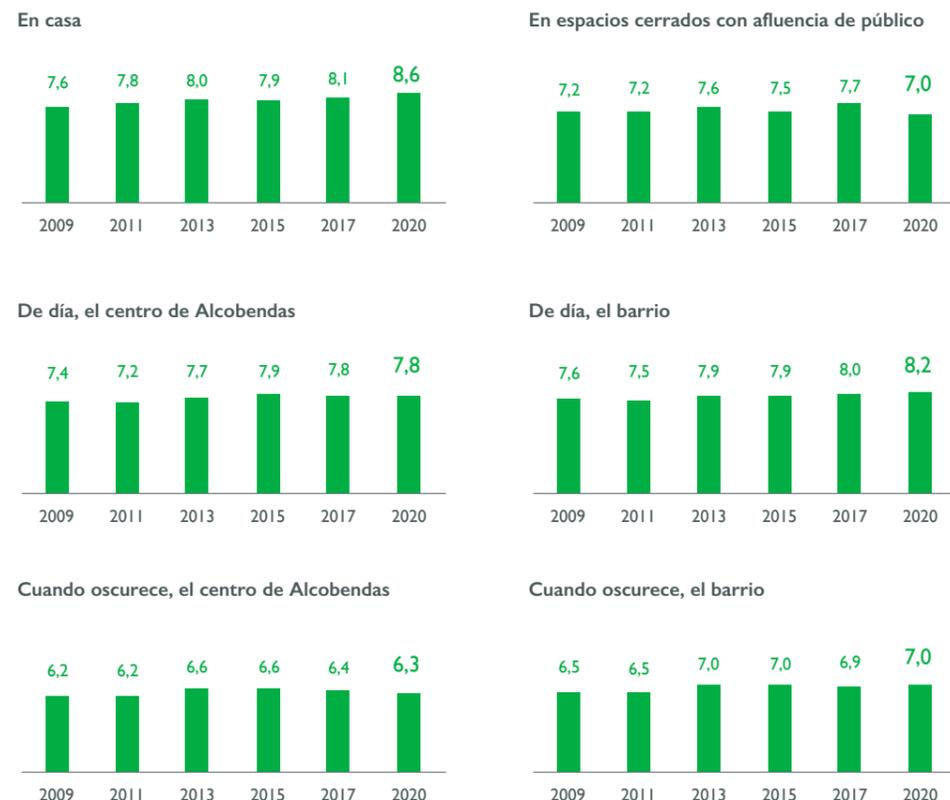
Seguridad y Protección Social

La seguridad es un derecho fundamental que se inscribe en el corazón de los derechos de la ciudadanía. Las administraciones públicas y, sobre todo, las corporaciones municipales, por ser las administraciones más próximas a la población, tienen un cometido fundamental en la garantía de este derecho.

El esfuerzo realizado desde el Ayuntamiento en los últimos años ha sido determinante para alcanzar los bajos niveles de victimización que registra la ciudad, lo cual se traduce en una notable percepción de seguridad en los diferentes ámbitos espaciales del municipio, tal y como confirman los datos de la Encuesta de Calidad en la Ciudad, donde la valoración global de la seguridad en el municipio registra una nada desdeñable puntuación media de 7,8 puntos en una escala de 0 a 10.

La casa es el lugar donde más seguros se encuentran los vecinos de Alcobendas. En el centro del municipio de día los alcobendenses puntúan con un 7,8 el grado de seguridad, mientras que al oscurecer dicha sensación cae hasta quedar con una puntuación de 6,3. De igual manera ocurre en los barrios: mientras que de día la sensación de seguridad es de 8,2 puntos de media, cuando comienza a anochecer se reduce hasta un 7,1.

La seguridad en espacios cerrados con afluencia de público desciende 7 décimas respecto a la edición de la Encuesta de 2017, quizá como consecuencia de la pandemia y del aumento de la propensión a contagiarse en ambientes cerrados.



Valoración (de 0 a 10) de la seguridad en distintos ámbitos de la ciudad
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Rasgos urbanos de Alcobendas: comparativa con la Agenda Urbana Española

Continuando este análisis, las variables descriptivas de la Agenda Urbana Española (AUE) nos permitirán dar respuesta a los requerimientos de información de las Agendas internacionales y servirán como punto de partida de análisis y evaluación supramunicipal. Igualmente, la monitorización de estos indicadores definirá de manera clara los resultados que se alcanzarán con la aplicación de la Agenda Urbana Española en términos de mejora de la calidad de vida y de la sostenibilidad urbana y de la preparación de las ciudades para afrontar los retos del futuro.

Desde la propia AUE se destaca cómo

“los datos descriptivos de la Agenda Urbana Española, facilitan una aproximación a la situación actual de las ciudades españolas y se presentan dentro del Marco Estratégico de esta Agenda como herramientas para la toma de decisiones de las ciudades para el cumplimiento de los objetivos en el contexto de la Agenda Urbana Española y para facilitar el establecimiento de objetivos territoriales y urbanos adaptados a la realidad de cada territorio, área, pueblo o ciudad”.

De los 51 indicadores presentes en el conjunto de datos aportado por la Agenda Urbana, 43 son actualizables y se ha logrado dicha renovación de 29 de ellos, casi un 70% del total.

SERIE	2018-2019	Umbral*
D.01.Variación de la población (%)	7,57	
D.05.Superficie de zonas verdes por cada 1.000 habitantes.	1,53	
D.10.b.Superficie construida de uso residencial respecto al total de superficie construida (%)	63,94	
D.ST.03.Suelo urbanizable delimitado respecto al total del suelo urbano (%)	17,64	
D.18.a.Vehículos domiciliados cada 1000 habitantes.	1541,98	
D.22.a.Índice de envejecimiento de la población (%)	16,24	
D.22.b.Índice de senectud de la población (%)	11,1	
D.23.Porcentaje de población extranjera (%)	13,98	
D.24.a.Índice de dependencia total (%)	49,27	
D.24.b.Índice de dependencia infantil (%)	25,03	
D.24.c.Índice de dependencia de mayores (%)	24,24	
D.28.a.Porcentaje de parados total (%).	5,93	
D.28.b.Porcentaje de parados entre 25 y 44 años (%)	39,35	
D.28.c.Proporción de paro femenino (%)	57,78	

Fuente: Smart&City

(*): Los umbrales identifican el cuartil al que pertenecen los indicadores en el informe de Datos descriptivos de la Agenda Urbana Española para ciudades de más de 100.000 personas.

Sin color: por debajo del primer cuartil. Primer color: por encima del primer cuartil. Dos colores: por encima de la media. Tres colores: por encima del tercer cuartil

En la anterior tabla se muestran 14 de los 29 indicadores actualizados, aquellos que aportan una representatividad más alta en el carácter del estudio que se realiza. Igualmente, **son los indicadores que reforzarán la toma de decisiones, monitorizando las necesidades y/o refuerzos necesarios.**

Destacar cómo la variación de la población no ha sufrido cambios significativos a medio plazo, pero ha reducido su tendencia al alza. La superficie construida se ha incrementado sustancialmente y el número de vehículos por habitante del municipio se ha disparado. En cuanto a los índices demográficos y las variables socioeconómicas de la población, como anteriormente se ha comentado, tanto el índice de envejecimiento de la población como el de dependencia total se han visto incrementados debido a las tendencias anteriormente explicadas. El porcentaje de población extranjera de la región también ha crecido respecto a años anteriores y, hasta el momento, el índice de senectud se ha mantenido constante, pero en valores moderadamente aceptables. El porcentaje de parados total y de la población activa efectiva se han visto reducidos y poseen valores buenos respecto a municipios de carácter similar. En cambio, otro indicador que se ha comentado con anterioridad es la proporción de paro femenino, que no solo se ha visto incrementada, sino que posee valores excesivamente altos respecto al cumplimiento de distintas Agendas y estrategias internacionales.

Otra parte del análisis aborda los indicadores de seguimiento y evaluación, los cuales van asociados a cada uno de los objetivos específicos en los que se desarrollan los objetivos estratégicos de la Agenda Urbana Española y que, “deben servir para que todos los agentes interesados en su implementación (y muy especialmente las Entidades Locales, además del resto de Administraciones Públicas) puedan cuantificar su grado de compromiso en relación con cada uno de ellos, a través del establecimiento de unos resultados a alcanzar en el ámbito temporal de aplicación de que se trate”.

La dificultad de replicar estos indicadores es elevada por su complejidad metodológica y su alta desagregación, bajando hasta nivel municipal. Sea como fuere, se ha logrado estimar y/o aproximar algunos de los conceptos descritos metodológicamente por la AUE y aportar indicadores que sirvan tanto de monitorización como de apoyo en la toma de decisiones política.

SERIE	Último año disponible
Porcentaje de Zonas Verdes respecto al Total de Suelo Urbanizable (%)	10,81
Porcentaje de licencias de obras concedidas para rehabilitación de edificios (%)	29,41
Distancia a la capital (%)	18,19
Variación en la Contaminación atmosférica: Anhidrido sulfuroso (Mg/m ³) (%)	-0,17
Variación en la Contaminación atmosférica: Partículas en suspensión (Mg/m ³) (%)	-0,33
Variación en la Contaminación atmosférica: Dióxido de nitrógeno (Mg/m ³) (%)	-0,04
Variación en la Contaminación atmosférica: Ozono (Mg/m ³) (%)	0,15
Variación en la Contaminación atmosférica: Monóxido de carbono (Mg/m ³) (%)	-0,50
Generación de residuos por habitante. (Recogida residuos orgánicos por habitante) (kg)	359,78
Transporte utilizado habitualmente: Autobús (%)	13,10
Transporte utilizado habitualmente: A pie (%)	9,50
Transporte utilizado habitualmente: Tren de cercanías (%)	11,60
Transporte utilizado habitualmente: Bici (%)	0,20
Indicadores en el banco de datos del Observatorio de la ciudad	1733
Trámites electrónicos a través de la Web municipal	15024
Correos electrónicos contestados en menos de 24 horas (%)	100
Implantación del cuadro de mando en la organización (%)	100
Tiempo medio de espera en oficinas SAC (Min)	4,34
Atenciones en el canal presidencial, telefónico y telemático	258543
Gestiones automatizadas (%)	27
Sencillez en los trámites administrativos (1-10)	6,40
Gasto por habitante (€)	1226,77
Inversión por habitante (€)	47,85

Fuente: Smart&City 2020



Gran parte de dichos indicadores están disponibles para el año 2019, siendo altamente representativos, sin embargo, al carecer de umbrales y/o referencias, se han de interpretar como una herramienta que permite identificar las medidas y actuaciones que se han llevado a cabo o que son necesarias, en base a unas preguntas formuladas y facilitadas por la propia AUE, a las cuales han sido asignados cada uno de los indicadores y que se puede observar en el siguiente Anexo I.

Serie	Objetivos Estratégicos AUE
Porcentaje de Zonas Verdes respecto al Total de Suelo Urbanizable	1.3. MEJORAR LAS INFRAESTRUCTURAS VERDES Y AZULES Y VINCULARLAS CON EL CONTEXTO NATURAL.
Porcentaje de licencias de obras concedidas para rehabilitación de edificios	2.1. DEFINIR UN MODELO URBANO QUE FOMENTE LA COMPACIDAD, EL EQUILIBRIO URBANO Y LA DOTACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS
Distancia a la capital	2.1. DEFINIR UN MODELO URBANO QUE FOMENTE LA COMPACIDAD, EL EQUILIBRIO URBANO Y LA DOTACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS
Variación en la Contaminación atmosférica: Anhídrido sulfuroso (Mg/m³)	3.2. REDUCIR LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.
Variación en la Contaminación atmosférica: Partículas en suspensión (Mg/m³)	3.2. REDUCIR LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.
Variación en la Contaminación atmosférica: Dióxido de nitrógeno (Mg/m³)	3.2. REDUCIR LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.
Variación en la Contaminación atmosférica: Ozono (Mg/m³)	3.2. REDUCIR LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.
Variación en la Contaminación atmosférica: Monóxido de carbono (Mg/m³)	3.2. REDUCIR LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.
Generación de residuos por habitante. (Recogida residuos orgánicos por habitante)	4.4. REDUCIR LOS RESIDUOS Y FAVORECER SU RECICLAJE.
Transporte utilizado habitualmente: Autobús	5.1. FAVORECER LA CIUDAD DE PROXIMIDAD
Transporte utilizado habitualmente: A pie	5.1. FAVORECER LA CIUDAD DE PROXIMIDAD
Transporte utilizado habitualmente: Tren de cercanías	5.1. FAVORECER LA CIUDAD DE PROXIMIDAD
Transporte utilizado habitualmente: Bici	5.1. FAVORECER LA CIUDAD DE PROXIMIDAD
Indicadores en el banco de datos del Observatorio de la ciudad	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Trámites electrónicos a través de la Web municipal	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Correos electrónicos contestados en menos de 24 horas	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Implantación del cuadro de mando en la organización	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Tiempo medio de espera en oficinas SAC	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Atenciones en el canal presidencial, telefónico y telemático	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Gestiones automatizadas	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Sencillez en los trámites administrativos	9.2. FOMENTAR LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REDUCIR LA BRECHA DIGITAL.
Gasto por habitante	10.3. IMPULSAR LA CAPACITACIÓN LOCAL Y MEJORAR LA FINANCIACIÓN.
Inversión por habitante	10.3. IMPULSAR LA CAPACITACIÓN LOCAL Y MEJORAR LA FINANCIACIÓN.

Indicador Cualitativo	Indicador cuantitativo
1.3.1. ¿Se ha realizado una planificación del desarrollo en red y de la conectividad de las infraestructuras verdes y azules con el contexto natural?	1.3.2. Superficie de suelo destinado a infraestructuras verdes urbanas sobre las que se van a realizar actuaciones de recuperación, mejora, e interconexión para su funcionamiento en red.
2.1.1. ¿Se han incorporado en los instrumentos de ordenación criterios que mejoren la compacidad y el equilibrio urbano en la ciudad consolidada y en los nuevos desarrollos?	2.1.3. Superficie de edificios públicos e instalaciones municipales sobre los que se van a realizar actuaciones de mejora de la calidad y adecuación a la demanda existente.
2.1.1. ¿Se han incorporado en los instrumentos de ordenación criterios que mejoren la compacidad y el equilibrio urbano en la ciudad consolidada y en los nuevos desarrollos?	2.1.2. Porcentaje de población próxima a los principales servicios básicos.
3.2.1. ¿Se dispone de algún plan o estrategia de calidad del aire que realice un diagnóstico de su situación y establezca prioridades y actuaciones para impulsar su mejora?	3.2.2. Reducción anual estimada de gases efecto invernadero (GEI) y del número de días en que se superan los límites de calidad del aire.
3.2.1. ¿Se dispone de algún plan o estrategia de calidad del aire que realice un diagnóstico de su situación y establezca prioridades y actuaciones para impulsar su mejora?	3.2.2. Reducción anual estimada de gases efecto invernadero (GEI) y del número de días en que se superan los límites de calidad del aire.
3.2.1. ¿Se dispone de algún plan o estrategia de calidad del aire que realice un diagnóstico de su situación y establezca prioridades y actuaciones para impulsar su mejora?	3.2.2. Reducción anual estimada de gases efecto invernadero (GEI) y del número de días en que se superan los límites de calidad del aire.
3.2.1. ¿Se dispone de algún plan o estrategia de calidad del aire que realice un diagnóstico de su situación y establezca prioridades y actuaciones para impulsar su mejora?	3.2.2. Reducción anual estimada de gases efecto invernadero (GEI) y del número de días en que se superan los límites de calidad del aire.
3.2.1. ¿Se dispone de algún plan o estrategia de calidad del aire que realice un diagnóstico de su situación y establezca prioridades y actuaciones para impulsar su mejora?	3.2.2. Reducción anual estimada de gases efecto invernadero (GEI) y del número de días en que se superan los límites de calidad del aire.
4.4.1. ¿Se disponen de planes de gestión de residuos, o equivalentes, con el objetivo de aumentar el porcentaje de recogida selectiva y reciclaje?	4.4.2. Generación de residuos por habitante.
5.1.1. ¿Se dispone en la ciudad de Planes de Transporte al Trabajo (PTT) para racionalizar los desplazamientos a los principales centros de trabajo?	5.1.2. Distribución modal de los viajes (todos los motivos) en el área urbana.
5.1.1. ¿Se dispone en la ciudad de Planes de Transporte al Trabajo (PTT) para racionalizar los desplazamientos a los principales centros de trabajo?	5.1.2. Distribución modal de los viajes (todos los motivos) en el área urbana.
5.1.1. ¿Se dispone en la ciudad de Planes de Transporte al Trabajo (PTT) para racionalizar los desplazamientos a los principales centros de trabajo?	5.1.2. Distribución modal de los viajes (todos los motivos) en el área urbana.
5.1.1. ¿Se dispone en la ciudad de Planes de Transporte al Trabajo (PTT) para racionalizar los desplazamientos a los principales centros de trabajo?	5.1.2. Distribución modal de los viajes (todos los motivos) en el área urbana.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
9.2.1. ¿Se han incorporado criterios para mejorar los servicios de administración electrónica y reducir la brecha digital?	9.2.2. Porcentaje de trámites y gestiones a través de internet de empresas y ciudadanos.
10.3.2. ¿Se dispone de la capacidad económica y financiera a nivel local para abordar los compromisos en el contexto de la agenda urbana?	
10.3.1. ¿Se cuenta con los medios para acceder a los programas y ayudas públicas de alcance europeo, nacional y autonómico en materia de desarrollo urbano?	



Anexo I: Listado de Alineación de Indicadores de Seguimiento y Evaluación de la AUE
Fuente: Smart&City 2020

2.4 LAS PERSONAS. SITUACIÓN Y TENDENCIAS EN LA ESTRUCTURA SOCIAL

Estructura territorial y social en Alcobendas

El crecimiento de Alcobendas como ciudad a lo largo del tiempo no sólo ha dado lugar a una población más amplia sino también a una sociedad más diversa. Analizar cómo dicha sociedad se estructura y cuáles son los principales grupos diferenciados de los que se compone, resulta necesario para la planificación de una estrategia municipal capaz de responder adecuadamente a las necesidades sociales cada vez más diferenciadas que presenta el municipio.

En el *Estudio de Necesidades Sociales en los Distritos Centro, Norte y Urbanizaciones de Alcobendas*³⁰, el 90,3% de los ciudadanos y ciudadanas de Alcobendas declararon que recomendarían a un amigo o familiar que viviera en el Distrito concreto de la ciudad en el que ellos y ellas residen. Este dato, unido a que 9 de cada 10 personas, en la última Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad, afirmaron sentirse satisfechas de vivir en Alcobendas, nos confirma la alta satisfacción de los alcobendenses con la estructura territorial de nuestra ciudad. Siguiendo con la evaluación de los datos obtenidos en el Estudio de Necesidades Sociales en los Distritos, se pueden vislumbrar los principales problemas y retos a los que se enfrenta cada zona de Alcobendas de una forma más concreta.

Así, la falta de aparcamiento (citado en el 65,2% de los casos) y la limpieza (43,9%) son los principales problemas del Distrito Centro. Los aspectos relacionados con los ruidos (29,3%) constituyen, en otro plano, otro de los problemas importantes del Distrito. El resto de los problemas que señalan las personas encuestadas tienen bastante menos relevancia, no alcanzando ninguno de ellos el 15% del total de casos. En este bloque cabe citar los problemas de convivencia con personas de otras culturas (14,6%), la seguridad ciudadana (13,4%), el tráfico (12,8%), el paro (11%), el transporte público (9,1%), la contaminación (9,1%), los espacios peatonales y estanciales disponibles (4,3%), la recogida de residuos o la falta de contenedores y papeleras (1,2%) y el tráfico de drogas (1,2%). En este Distrito, determinados aspectos como el mantenimiento de las zonas verdes, los edificios okupados o la falta de servicios (médicos, educativos, comerciales...), no son considerados problemáticos por los vecinos y vecinas.

Los autobuses urbanos e interurbanos y el tren de cercanías constituyen los puntos fuertes del **Distrito Centro** en cuestión de **movilidad**. La accesibilidad para personas con movilidad reducida y el uso de la bicicleta son los aspectos menos valorados por los vecinos y vecinas del Distrito. El ahorro energético y la integración de ciertos diseños arquitectónicos son los **elementos urbanísticos** mejor considerados por los vecinos y vecinas del Distrito Centro. Sin embargo, el cuidado de las calles y la dotación de mobiliario urbano no son valorados de forma positiva.

Los vecinos y vecinas del Distrito Centro valoran positivamente la oferta de **servicios** que existe tanto para las personas mayores como para las personas jóvenes, la calidad de los centros escolares y la oferta de actividades destinadas a las personas mayores. Por otro lado, los aspectos menos valorados son la

dotación y la calidad de los servicios de salud. La **seguridad** durante el día y en casa son los aspectos de la seguridad ciudadana mejor considerados por los vecinos y vecinas del Distrito Centro. Sin embargo, la seguridad de noche no es valorada de forma positiva.

Los vecinos y vecinas del Distrito Centro valoran positivamente, en lo que se refiere a la **calidad ambiental**, la recogida neumática de residuos y la calidad del agua de consumo. Por otro lado, los aspectos peor valorados son los niveles de ruido existentes, los olores, la dotación de contenedores y la limpieza de las calles. La accesibilidad de los parques constituye el punto fuerte del Distrito Centro en cuestión de zonas verdes. La cantidad de zonas verdes es el aspecto menos valorado por los vecinos y vecinas del Distrito.

La limpieza (citada en el 43,7% de los casos) y la falta de aparcamiento (25,9%) son los principales problemas del **Distrito Norte**. Los aspectos relacionados con el tráfico (19%), los ruidos (18,4) y el transporte público (15,8) constituyen, en otro plano, otros de los problemas importantes del Distrito. El resto de los problemas que señalan las personas encuestadas tienen bastante menos relevancia, no alcanzando ninguno de ellos el 11% del total de casos. En este bloque cabe citar la seguridad ciudadana (10,8%), los problemas de convivencia con personas de otras culturas (8,9%), la contaminación (8,2%), los espacios peatonales y estanciales disponibles (7%), el paro (5,1%), el mantenimiento de zonas verdes y parques (4,4%), la falta de servicios (médicos, educativos, comerciales...) (3,8%), la recogida de residuos o la falta de contenedores y papeleras (3,2%), los edificios okupados (1,3%), otros problemas (1,3%) o el tráfico de drogas (0,6%).

Los autobuses interurbanos y urbanos constituyen los puntos fuertes del **Distrito Norte** en cuestión de movilidad, seguidos por el uso de la bicicleta, la accesibilidad para personas con movilidad reducida, el metro y el tren de cercanías. La accesibilidad para personas con discapacidad sensorial y/o cognitiva es el aspecto menos valorado por los vecinos y vecinas del Distrito. El ahorro energético y la integración de ciertos diseños arquitectónicos son los elementos urbanísticos mejor considerados por los vecinos y vecinas del Distrito Norte. Sin embargo, el cuidado de las calles y la conservación de fachadas, plazas y calles no son valorados de forma positiva.

Los vecinos y vecinas del Distrito Norte valoran positivamente la oferta de actividades y de servicios que existe tanto para las personas mayores como para la infancia, así como la dotación de servicios sociales. Por otro lado, los aspectos menos valorados son la oferta de establecimientos comerciales y la oferta de bares, cafeterías y restaurantes. La seguridad durante el día y en casa son los aspectos de la seguridad mejor considerados por los vecinos y vecinas del Distrito Norte. Sin embargo, la presencia y protección policial y la seguridad de noche no son valoradas de forma positiva.

Los vecinos y vecinas del Distrito Norte valoran positivamente, en lo que se refiere a la calidad ambiental, la calidad del agua de consumo y la recogida neumática de residuos. Por otro lado, los aspectos peor valorados son la dotación de contenedores, los niveles de ruido existentes y la limpieza de las calles. Las zonas infantiles y la accesibilidad de los parques constituyen los puntos fuertes del Distrito Norte en cuestión de zonas verdes. El mantenimiento de las zonas verdes es el aspecto menos valorado por los vecinos y vecinas del Distrito.

³¹ Estudio de Necesidades Sociales en los Distritos Centro, Norte y Urbanizaciones de Alcobendas 2018

La limpieza (37,2%), la falta de aparcamiento (25,6%) y el transporte público (25,6%) son los principales problemas del Distrito Urbanizaciones. Los aspectos relacionados con el tráfico (21,8%) constituyen, en otro plano, otro de los problemas importantes del Distrito. También ocupan un lugar significativo los problemas derivados de los ruidos (con un 16,7% de las respuestas) y la seguridad ciudadana (con un 15,4% de las respuestas). El resto de los problemas que señalan las personas encuestadas tienen bastante menos relevancia, no alcanzando ninguno de ellos el 10% del total de casos. En este bloque cabe citar los problemas de convivencia con personas de otras culturas (9%), los espacios peatonales y estanciales disponibles (4,39%), la contaminación (3,8%), los edificios okupados (2,6%), el paro (1,3%), la recogida de residuos o la falta de contenedores y papeleras (1,3%) y otros (1,3%). En este Distrito, determinados aspectos como el mantenimiento de las zonas verdes y parques, el tráfico de drogas o la falta de servicios (médicos, educativos, comerciales...), no son considerados problemáticos por los vecinos y vecinas.

El autobús urbano, el tren de cercanías y el autobús interurbano constituyen los puntos fuertes del Distrito Urbanizaciones en cuestión de movilidad. La accesibilidad para personas con movilidad reducida y el uso de la bicicleta son los aspectos menos valorados por los vecinos y vecinas del Distrito. El ahorro energético y la integración de ciertos diseños arquitectónicos son los elementos urbanísticos mejor considerados por los vecinos y vecinas del Distrito Urbanizaciones. Sin embargo, el cuidado de las calles y la dotación de mobiliario urbano no son valorados de forma positiva.

Los vecinos y vecinas del Distrito Urbanizaciones valoran positivamente la oferta de servicios y de actividades que existe tanto para las personas mayores como para las personas jóvenes, así como la calidad de los centros escolares. Por otro lado, los aspectos menos valorados son la oferta de establecimientos comerciales y la oferta de bares, cafeterías y restaurantes. La seguridad en casa y durante el día son los aspectos de la seguridad mejor considerados por los vecinos y vecinas del Distrito Urbanizaciones. Sin embargo, la presencia y protección policial no es valorada de forma positiva.

Los vecinos y vecinas del Distrito Urbanizaciones valoran positivamente, en lo que se refiere a la calidad ambiental, la recogida neumática de residuos y la calidad del agua de consumo. Por otro lado, los aspectos peor valorados son la dotación de contenedores, los niveles de ruido existentes y la limpieza de las calles. La cantidad de zonas verdes y la accesibilidad de los parques constituyen los puntos fuertes del Distrito Urbanizaciones en cuestión de zonas verdes. El mantenimiento de las zonas verdes es el aspecto menos valorado por los vecinos y vecinas del Distrito.

A modo de resumen, podríamos decir que:

- Los elementos diferenciadores positivos del **Distrito Centro** son los servicios, el transporte público, los parques y zonas verdes y la tranquilidad de la zona. Los elementos diferenciadores negativos de este Distrito son la limpieza, el mantenimiento, el ruido, la inseguridad y el aparcamiento y tráfico.
- Los elementos diferenciadores positivos del **Distrito Norte** son la amplitud de calles y espacios abiertos, los parques y zonas verdes y la tranquilidad de la zona. Los elementos diferenciadores

negativos de este Distrito son la limpieza, el aparcamiento y tráfico, el mantenimiento y la falta de equipamiento.

- Los elementos diferenciadores positivos del **Distrito Urbanizaciones** son los parques y zonas verdes, la amplitud de las calles y espacios abiertos, la tranquilidad de la zona, el aparcamiento y los servicios. Los elementos diferenciadores negativos de este Distrito son la limpieza, el mantenimiento, el ruido, la inseguridad y el aparcamiento y tráfico.

La mayor parte de los vecinos y vecinas opinan que el Distrito en el que viven se encuentra igual o mejor dotado de equipamientos y servicios que el resto de Distritos y en general hay un **elevado grado de satisfacción** entre los vecinos y vecinas por vivir en el Distrito en el que viven.

Si bien es cierto que los alcobendenses son felices de vivir en su Distrito, también hacen determinadas **solicitudes al Ayuntamiento** que difieren según el lugar en el que viven. Así, las peticiones de los vecinos y vecinas del Distrito Centro están relacionadas, principalmente, con **la limpieza, la seguridad ciudadana, el aparcamiento y el mantenimiento**. Las demandas de los vecinos y vecinas del Distrito Norte están relacionadas, principalmente, con **la limpieza, el mantenimiento, la seguridad ciudadana y los servicios**. Las preocupaciones de los vecinos y vecinas del Distrito Urbanizaciones están relacionadas, principalmente, con **la limpieza, el mantenimiento, el tráfico y la seguridad ciudadana**.

En la línea de comprender los procesos de diferenciación social que se han ido dando en Alcobendas, y tomando como punto de partida la descripción de la estructura social del municipio que, en base a determinados datos de la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad, presenta una clara diferenciación socio-espacial en los Distritos (que presentan –tal y como veremos más adelante– perfiles poblacionales con condiciones de vida claramente diferenciadas dentro del municipio), en la tabla que se presenta en la siguiente página vemos cómo ha ido evolucionando esta diferenciación social a lo largo de los últimos años, con una clara tendencia al incremento de la Nueva Clase Media en lo que al total de la población alcobendense se refiere:

La mayor parte de los vecinos y vecinas opinan que el Distrito en el que viven se encuentra bien dotado de equipamientos y servicios y, en general, hay un elevado grado de satisfacción

	2001	2011	2020
Clase Media Propietaria	4,9%	13,6%	5,8%
Nueva Clase Media	35,3%	36,5%	48,5%
Clase Trabajadora	59,8%	49,4%	45,2%

Evolución de la Estructura Social en Alcobendas 2001 – 2011 - 2020

Fuentes: Radiografía Socioeconómica de Alcobendas 2012 y Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Categorías ocupacionales	%	Clases Sociales
Empresario/a (más de cinco trabajadores)	0,8	Clase Media Propietaria 5,8%
Empresario/a (menos de cinco trabajadores)	3,3	
Autónomo	1,7	
Profesión liberal (Trabaja por cuenta propia: Abogado, Artista, Médico)	5,0	Nueva Clase Media 48,5%
Asalariado/a Alto Cargo (Directivo, Técnico)	26,8	
Asalariado/a Cuadro Medio (ATS, Gestión...)	16,7	
Empleado/a de Despacho, Comercio, Viajante	23,8	Clase Trabajadora 45,2%
Obrero/a Cualificado/a (Especializado/a)	8,8	
Obrero/a No cualificado/a (No especializado/a)	12,6	

Estructura Social en Alcobendas 2020

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Estos procesos de diferenciación social son muy diferentes según los Distritos de residencia de las personas. Atendiendo a este dato, vemos que la distribución social en clases difiere mucho según el Distrito en el que pongamos el foco.

Categorías ocupacionales	Centro	Norte	Urbanizaciones
Empresario/a (más de cinco trabajadores)	0%	0%	5%
Empresario/a (menos de cinco trabajadores)	2,2%	3,7%	5%
Autónomo	1,1%	0,9%	5%
Profesión liberal	3,3%	2,8%	15%
Asalariado/a Alto Cargo (Directivo, Técnico)	18,5%	29%	40%
Asalariado/a Cuadro Medio (ATS, Gestión...)	16,3%	16,8%	17%
Empleado/a de Despacho, Comercio, Viajante	25%	29%	7,5%
Obrero/a Cualificado/a (Especializado/a)	13%	7,5%	2,5%
Obrero/a No cualificado/a (No especializado/a)	20,7%	9,3%	2,5%

Estructura Social en Alcobendas 2020 por Distritos de residencia

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

Estos datos ponen de manifiesto que las empresarias y empresarios de Alcobendas con más de 5 trabajadores viven en el Distrito Urbanizaciones (un 5% del total del Distrito) y que la mayoría de los empresarios y empresarias con menos de 5 trabajadores y de las autónomas y autónomos (un 5% respectivamente del total del Distrito) también viven en Urbanizaciones.

De esta manera, también comprobamos que los porcentajes de población más altos de la considerada como Nueva Clase Media se encuentran en el Distrito Urbanizaciones, mientras que es en el Distrito Centro donde más Clase Trabajadora se concentra.

En el apartado demográfico de este diagnóstico denominado "Población y territorio" ya vimos que el tipo de población que hay en cada uno de los Distritos de Alcobendas (así como los indicadores demográficos de cada zona) también presenta notables diferencias de unos lugares a otros.

Bienestar y riesgo social: factores de vulnerabilidad y colectivos en riesgo de exclusión

La Misión de los Servicios Sociales es garantizar los derechos sociales de los ciudadanos mediante la prevención y la intervención en situaciones de vulnerabilidad social, movilizando los recursos que permitan la mejora de la calidad de vida y la promoción de las personas. Los Servicios Sociales deben trabajar, con especial ahínco, por la población que encuentra más dificultades. Para ello es necesario poner en juego todos los recursos humanos y materiales al alcance con el objetivo de incorporar a estas personas al centro de la sociedad, consiguiendo que el desempleo, el bajo nivel de renta, la salud precaria, las dificultades educativas, la discapacidad y la dependencia o la vivienda no sean barreras que las aboquen de forma irremediable a la pobreza y la exclusión. Sólo sobre la base de una sociedad inclusiva, capaz de contar con la contribución de todos sus miembros, puede crearse un presente de progreso y un futuro de bienestar.

El progreso de una sociedad no se mide sólo con el progreso de una parte de la misma. La premisa básica del éxito como sociedad es lograr las condiciones que permitan la integración y el desarrollo de las personas que la conforman, hacer de la desigualdad una oportunidad para avanzar hacia el equilibrio y no un lastre que impida prosperar a las personas menos favorecidas, así como fundamentar la convivencia en los valores, los derechos y las libertades.

Los Servicios Sociales Generales son el medio de acceso inmediato al sistema público de Servicios Sociales, constituyendo el primer nivel de éste y siendo el más próximo a las personas, las familias y el entorno social. Los Servicios Sociales Municipales trabajan para la consecución de una mayor calidad de vida y bienestar social de la población de Alcobendas.

Es importante que los Servicios Sociales en Alcobendas sigan siendo un referente, un modelo que fomente la integración social, la autonomía, la igualdad de oportunidades y la mejora de la calidad de vida de todas las personas, hacia el camino de una sociedad inclusiva. Esto no puede realizarse desde un único servicio o departamento, sino que la actuación que se lleva a cabo es fruto del trabajo coordinado de todos los departamentos municipales para conseguir una mejora en la calidad de la atención que se presta.

Para ello se requieren actuaciones preventivas que contribuyan a preparar a las personas para reducir los riesgos de exclusión y actuaciones paliativas y/o reparadoras, con una atención de más calidad a personas que se encuentran en riesgo de pobreza y exclusión social facilitando los apoyos necesarios para que puedan salir de esa situación.

A lo largo de los últimos años el número de ciudadanos atendidos se mantiene estable pero se ha constatado que la realidad de muchas personas y familias de nuestro municipio sigue siendo preocupante, una situación que se refleja en los Servicios Sociales donde se observa que la demanda de apoyo económico continúa aumentando, las familias más vulnerables precisan de más apoyos y requieren de más acompañamiento e intervención al encontrarse en una situación de pobreza estructural.

Durante el año 2020 se ha atendido a un total de 9.004 usuarias y usuarios, casi mil personas más que el año anterior (el incremento tan elevado de esta cifra es debido a la situación de emergencia social que ha provocado la pandemia COVID-19).

En la siguiente tabla podemos ver la evolución de los indicadores de Servicios Sociales a lo largo de los cuatro últimos años:

EVOLUCIÓN DE INDICADORES EN SERVICIOS SOCIALES				
Atención individual-familiar del Equipo de Zona	Año 2020	Año 2019	Año 2018	Año 2017
Usuarios distintos atendidos en Servicios Sociales	9.004	8.091	7749	740 ³¹
Familias totales atendidas	4.474	4.411	4154	3935
Personas nuevas atendida	1.700	1.750	1489	1378
Familias nuevas atendidas	1.054	1.141	977	888
Atenciones ³² totales realizadas en Servicios Sociales	22.600	42.551	45.762	40.366
Nº de atenciones telefónicas y presenciales realizadas por la Unidad Administrativa.	11.112	18.946	23.148	20.693
Nº de citas solicitadas en Servicios Sociales.	16.080	--	--	--

Fuente: Memoria del Patronato de Bienestar Social 2020

Gracias a los datos sociodemográficos que se recabaron a través de la Encuesta de Satisfacción a Personas Usuarias de los Servicios Sociales de Alcobendas³³ podemos esbozar una tipología de persona usuaria:

³¹ La forma de extracción de este dato ha variado en este año, por lo que no podemos confirmar que la cuantificación sea la misma, respecto de otros años.

³² En atenciones se totalizan: las intervenciones, las entrevistas individuales y/o familiares; las visitas domiciliarias y las atenciones realizadas en la Unidad Administrativa de SS.SS

³³ Encuesta de Satisfacción a Personas Usuarias de los Servicios Sociales de Alcobendas 2019

TIPOLOGÍA DE PERSONA USUARIA - SERVICIOS SOCIALES DE ALCOBENDAS

1. Sexo: Mujeres 80,8%.
2. Edad media: 41,4 años.
3. Nivel de estudios: Estudios secundarios 37,7%.
4. Ocupación principal: En situación de desempleo 47,4%.
5. Distrito de residencia: Distrito Centro 67,5%.
6. País de origen: España 36,4%.

Se podría decir que la usuaria tipo de los Servicios Sociales de Alcobendas sería una mujer de unos 41 años, con estudios secundarios, desempleada, vecina del Distrito Centro y de nacionalidad española.

El momento actual de pandemia que vivimos hace que la tipología de persona usuaria que venía atendiendo desde los Servicios Sociales de Alcobendas haya variado y se haya desdibujado por completo.

Los servicios y ayudas para menores son los más valorados por los usuarios y usuarias de los Servicios Sociales de Alcobendas, que los puntúan con un 9,2 sobre 10. Les siguen las ayudas económicas, con una valoración de 8,9 puntos, los otros servicios y ayudas, con un 8,5 sobre 10, la Renta Mínima de Inserción de la Comunidad de Madrid, con una valoración de 8,4 puntos, los centros de día, con un 8 sobre 10, los servicios y ayudas para personas dependientes de la Comunidad de Madrid, con una valoración de 7,8 puntos, los servicios y ayudas para personas con discapacidad, con un 7,5 sobre 10 y la ayuda a domicilio y/o teleasistencia, con una valoración de 7,5 puntos. Además, todos los profesionales de los Servicios Sociales de Alcobendas (Trabajadores Sociales, Psicólogos y Unidad Administrativa) obtienen notas superiores a los 8,8 puntos de media (sobre 10) en los diferentes aspectos que las personas usuarias valoran de los mismos.

Por otro lado, el Servicio de Mayores de Alcobendas (perteneciente al Patronato de Bienestar Social) cuenta con una red de seis centros municipales con equipamientos y servicios orientados a facilitar la participación, el encuentro, la convivencia y el ocio de las personas mayores. Desde este Servicio se han proporcionado³⁴, los siguientes recursos a las personas mayores de 65 años de nuestra ciudad:

³⁴ Según los datos de la Memoria del Patronato de Bienestar Social del año 2019

	2016	2017	2018	2019
Nº Usuarios atendidos en Mayores	5.134	5378	5.514	5.635
Nº Usuarios en situación de Dependencia (APSDE) ²⁹	615	589	962	449
Nº Total de servicios de restauración (comidas/cenas)	116.204	113.002	119.454	133.185
Comidas diarias a domicilio	78	76	88	89
Cenas diarias a domicilio	58	56	64	65
Personas que reciben servicios a domicilio	449	589	511	380
Usuarios que utilizan el servicio de comedor (media día)	464	365	352	352
Nº de atenciones totales realizadas	53.981	59.542	61.655	67.18
Prestaciones podológicas realizadas en centros y domicilio	4.054	3.884	3.285	4.771
Prestaciones de peluquería realizadas en centros y domicilio	5.227	4.504	4.776	4.865
Asesoramientos jurídicos realizados	139	128	110	108
Personas que asisten a balnearios y excursiones y actividades de apoyo a programa	3.367	3.89	3.081	3.104
Atenciones del servicio de comedor	25.584	25.458	25.551	26.7811
Tarjetas de transporte público Tercera Edad subvencionadas	9.344	8.72	8.145	7.292
Nuevos socios de los centros municipales de mayores	557	522	498	449
Usuarios con carnet de socio en Mayores	10.619	11.345	11.817	12.073
Personas participantes en ocio comunitario	19.748	26.278	27.229	24.348
Afluencia: Personas que acuden a los centros de Mayores	426.464	451.522	479.61	478.656
Voluntarios	52	41	53	62
Nº Total de talleres realizados	349	374	359	360
Talleres corporales y al aire libre	70	72	70	70
Talleres de trabajo cognitivo, nuevas tecnologías y habilidades lúdico educativas	89	73	70	75
Talleres del área educativa	29	29	28	28
Talleres de desarrollo personal	16	18	18	28
Talleres culturales	8	12	11	11
Talleres de desarrollo creativo	----	----	10	11
Talleres de medio ambiente	----	----	8	8
Talleres de verano	16	17	1733	17
Talleres dinamizados por voluntarios	49	63	58	57
Grupos autónomos	51	55	53	55
Grupos de prevención a la dependencia (antes estancias diurnas)	11	10	10	10

Fuente: Memoria del Patronato de Bienestar Social 2020

Los datos facilitados desde el propio Patronato nos permiten observar tanto los esfuerzos como los avances que Alcobendas realiza con los Mayores del municipio. Como se observa, el número de usuarios atendidos en el **Servicio de Mayores** ha ido aumentando desde 2016. A su vez, el número de comidas y cenas servidas a domicilio se han incrementado durante el periodo 2016 a 2019, demostrando los esfuerzos que se producen año tras año. Estos incrementos, al igual que el aumento de los usuarios con carnet de socio en el Servicio de Mayores, obviamente tienen una alta relación con lo observado en el estudio demográfico del municipio, donde se ha observado un **envejecimiento progresivo de la población**. Del mismo modo, los esfuerzos y la solidaridad de Alcobendas se ven representados en la ampliación del número de voluntarios observada en el periodo analizado.

Desde el Servicio de Mayores se promueve un **estilo de vida activa** en función de los intereses, los valores y las situaciones de cada persona, facilitando recursos para el desarrollo personal, la participación social y el establecimiento de relaciones personales que refuercen las redes de apoyo mutuo. Actualmente se cuenta con 12.073 socios en los Centros de Mayores, cifra que corresponde al 63,51% de la población mayor de 65 años de Alcobendas. Por lo que es de vital importancia continuar en la senda de lo generado, con tal de **cubrir las necesidades de toda la población del municipio y hacer llegar los esfuerzos al total de Mayores de Alcobendas.**

A través del Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal en Alcobendas³⁵, se ha podido observar cómo existe un discurso generalizado y ambivalente respecto al Estado de Bienestar en nuestra ciudad.

Esta ambivalencia podría sintetizarse por una **relativa satisfacción con el modelo de Bienestar** local identificado con el modelo de ciudad, los servicios públicos o los equipamientos, aunque se trata de una aceptación de mínimos. Es decir, hay una imagen asociada a que Alcobendas tiene buenos servicios públicos e instalaciones. Ahora bien, surgen **dos tendencias** que se configuran en mayor o menor medida desde el sentimiento de creciente precarización –derivado del desplazamiento del empleo como eje central de las sociedades de Bienestar– y de la desafección con la política, dejando de ser ésta percibida como el espacio de lo común o de representación de la comunidad de pertenencia. Para estas posiciones el Estado de Bienestar adquiere matices muy diferentes respecto a lo que cabría esperar en los discursos tradicionales.

La precarización laboral (o primeros momentos de la vida laboral) es una realidad que emerge en relación con el Bienestar (de forma más o menos explícita o directa) y en el discurso de los alcobendenses se asocia el Bienestar a cierta estabilidad laboral sin la cual todo lo demás se desdibuja.

A través de este Estudio, se recogen cuatro interpretaciones que la ciudadanía hace de las situaciones existenciales y su relación con el Bienestar Social:

- El Bienestar en la vida cotidiana, asociado a la satisfacción de las necesidades básicas. Desde esta perspectiva, el Bienestar se entiende en un sentido amplio que supera la relación de los modelos de Bienestar con los servicios públicos, llegando a reconocer la necesidad de ampliar las capacidades intervencionistas del Estado sobre el mercado.
- El Bienestar como parte del progreso social, discurso que tendría dos derivas. Una de ellas hace referencia a la definición tradicional de los modelos de Bienestar –y la oferta de consumos colectivos (como los sanitarios y los educativos)– y el Estado social y de derecho. Siendo estos los que señalan su progresivo desmantelamiento.
- El discurso donde el Bienestar Social aparece definido de manera más amplia y totalizadora, un discurso que hemos definido como humanista. En éste la vida –y sus distintas dimensiones– aparece como el eje discursivo vertebrador del que nacen distintas aproximaciones. En este sentido el bienestar social se encuentra vinculado al modelo de ciudad y a sus impactos en la calidad de vida.

³⁵ Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal en Alcobendas 2020

- Por último, podemos encontrar el discurso neoconservador-tecnocrático donde el Estado de Bienestar cumple una función de mantenimiento del orden social. Una sociedad compleja cuya articulación y equilibrio depende de normas, obligaciones y derechos. Entre ellos el de acceso a servicios públicos como la educación y la sanidad. Aunque también vendría marcado por una perspectiva individualista-meritocrática, en la que las personas deben de competir por alcanzar posiciones de seguridad. Esta perspectiva individualista-meritocrática también inspira el modelo de solidaridad social de mínimos.

Del conjunto de las valoraciones que emergieron de forma espontánea en los grupos de discusión y triangulares que se hicieron para llevar a cabo el Estudio, los **equipamientos municipales** (especialmente los polideportivos y los parques) se reconocen como elementos distintivos del municipio. Hay que señalar cómo el discurso de los equipamientos se relaciona con las diferencias territoriales. Estas se despliegan a través de distintos aspectos: desde el desigual cuidado de los parques, a las desigualdades sociales y económicas de la ciudad.

Las reflexiones que giran alrededor de los **servicios de atención a la ciudadanía**, en sus distintas formas (como podría ser la respuesta a problemas particulares u otras gestiones asociadas a la administración local) surgen asociadas a una alta satisfacción por parte de los alcobendenses, aunque determinados grupos de la ciudadanía no sienten que sus demandas sean atendidas, lo que se traduce en una desconfianza real. En este sentido destaca el discurso que surge entre las personas mayores: en comparación con las tendencias anteriores, este grupo también vincula la atención a la ciudadanía a demandas específicas y en términos individualistas, aunque relacionadas con su vida cotidiana en un sentido más amplio y en relación con el modelo de ciudad que se estaría construyendo (es decir, desde una perspectiva comunitarista). Este es un discurso relativamente emergente que recoge sentimientos de incomodidad y desprotección y deseos de **regulación de las nuevas realidades**.

Con independencia del grupo social de referencia, existe un claro consenso sobre el elevado coste de la vivienda en el municipio y la escasa intervención municipal al respecto. Sin embargo, en la búsqueda de alternativas y soluciones a este problema se pueden encontrar matices que surgen en función de las distintas interpretaciones que se realiza de las políticas de vivienda.

Entre las clases medias, específicamente desde una fracción identificada con el neoconservadurismo, el elevado coste de la vivienda y las dificultades para acceder a ella se percibe como impedimento para el desarrollo del derecho a la libertad de elección y a sus deseos de acceder a una vivienda en propiedad. Situación que puede llegar a convertirse en una amenaza que las lleve en un futuro próximo o ya las esté llevando a ser expulsadas de la ciudad.

También aparece un **discurso progresista** en el que el problema del elevado coste de la vivienda, por el contrario, se muestra como factor que dificulta la llegada de nueva población al municipio o, fundamentalmente, como obstáculo a la hora de desarrollar proyectos de vida como independizarse o formar una familia. Desde esta posición, al contrario que en la fracción anterior, el acceso a una vivienda en propiedad no aparece como una prioridad.

Entre las clases subordinadas las dificultades de acceso a la vivienda aparecen como problema entre **las mujeres con cargas y las personas inmigrantes**. Entre las mujeres con cargas se encuentran situaciones de relativa precariedad económica, afirmándose que el elevado coste de la vivienda –y de la vida en general– en Alcobendas es un factor que actualmente las expulsa de la ciudad. La vivienda de protección oficial es un atenuador a la amenaza de ser expulsada de la ciudad y un apoyo para poder cubrir otros gastos, aunque la vivienda no cubra el total de sus necesidades. En este grupo también se expresa la insatisfacción con la intervención municipal, no solo por ser escasas las viviendas sino por no poder acceder a ellas. Hecho que las lleva a coincidir con el discurso neoconservador-reaccionario de las clases medias ascendentes de deseos de institucionalizar políticas excluyentes. En este caso se despliega una distinción entre las personas que las merecen (como las mujeres víctimas de la violencia de machista) y que no (como los inmigrantes). También se señala que las **viviendas de protección oficial** no siempre cumplen con su función social, viéndose atravesadas por procesos de especulación inmobiliaria.

Las clases medias por su parte podrían verse beneficiadas. Tanto por poder acceder a ellas como por su mercantilización posterior. Estos **procesos de rentabilización**, a los que se oponen, consideran que pueden controlarse promoviendo el alquiler social (frente al acceso en propiedad) y con la participación del Estado como propietario del parque de vivienda pública.

Entre los grupos de personas inmigrantes encontramos referencias al elevado coste de la vivienda, aunque están lejos de plantearse la salida de la ciudad, principalmente por el sentimiento de pertenencia que tienen al municipio. En cuanto a las formas de intervenir sobre el elevado coste de la vivienda las soluciones que se plantean son la regulación del mercado libre y la promoción de vivienda pública. La percepción sobre la promoción de la vivienda protegida en el municipio se considera escasa y promovida durante esta última legislatura del PSOE.Y, al contrario que el discurso recogido en el grupo de mujeres con cargas, no entran a cuestionar los requisitos de adjudicación.

Otros servicios públicos por los que las personas que han participado en el Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal mostraron cierto interés fueron los **Servicios Sociales municipales**. En este caso las aproximaciones realizadas a su valoración han dependido del grupo social de referencia, lo que ha condicionado, a su vez, el imaginario que los identifica. Y si las clases medias-altas o altas neoconservadoras no hacen referencia a ellos o lo hacen con una carga simbólica negativa, entre las clases medias y subordinadas el discurso muestra una mayor heterogeneidad. Desde las clases medias moderadas es el discurso de la **solidaridad comunitaria** el que emerge con más fuerza, siendo este el que tendría mayor presencia en el conjunto de los grupos. En este sentido podemos decir que se trata de un discurso que surge o estaría próximo a las posiciones humanistas –articulado en torno a las necesidades de los otros empobrecido– y que señala cierto abandono de la población vulnerabilizada.

La vivienda de protección oficial es un atenuador a la amenaza de ser expulsada de la ciudad y un apoyo para poder cubrir otros gastos, aunque la vivienda no cubra el total de las necesidades

Entre los grupos subordinados de las clases trabajadoras el discurso es significativamente diferente. La conceptualización que estos hacen no los lleva a estar asociados con los otros empobrecidos (resultado de actitudes solidarias) sino que se relaciona con los derechos sociales que las personas adquieren como trabajadoras. Diferencia con relación a las clases medias que surge, fundamentalmente, en la medida en que desde los grupos subordinados se accede a este servicio.

Cuando se hace referencia al **modelo de gestión** implementado durante estos años por el Ayuntamiento de Alcobendas aparecen **dos discursos enfrentados**.

El primero de ellos, muestra el consenso de los grupos intermedios de las clases medias (medias- medias y ascendentes) y de los grupos subordinados de las clases trabajadoras, organización de un bloque progresista en el que se pueden encontrar orígenes discursivos diferenciados. Las representaciones colectivas que surgen desde este bloque se encuentran mediadas por la idea de encontrarse en un momento en el que el modelo de Bienestar Social (en sentido amplio) sufre un fuerte proceso de dismantelamiento. Degradación que se pone de manifiesto en la propia externalización de los servicios públicos como los municipales. Imaginario donde la externalización se identifica con una reducción de la intervención pública (o minimización del Estado) y con el abandono de la organización de los espacios comunitarios (con un sentido de familiaridad).

Por otro lado, se encuentra aquel bloque neoconservador organizado por los grupos intermedios (de clases medias y medias ascendentes) y supraordinados, donde la externalización no sería el síntoma de una desaparición del modelo de Bienestar Social, sino que se inscribe en el marco de la búsqueda de formas de gestión eficaz y otros criterios economicistas. Dentro de este bloque vinculado al neoconservadurismo se encuentran también dos fracciones discursivas. Desde la fracción arquetípicamente neoconservadora no existe relación ninguna entre externalización de los servicios públicos y la disminución de la calidad. Desde esta posición emerge un discurso tecnocrático que está caracterizado por poner de relieve los beneficios de la desburocratización como elemento que favorece la flexibilidad de las relaciones y la proximidad con los ciudadanos, además de las ventajas que reportaría una organización y prestación de determinados servicios por las reglas del librecambio.

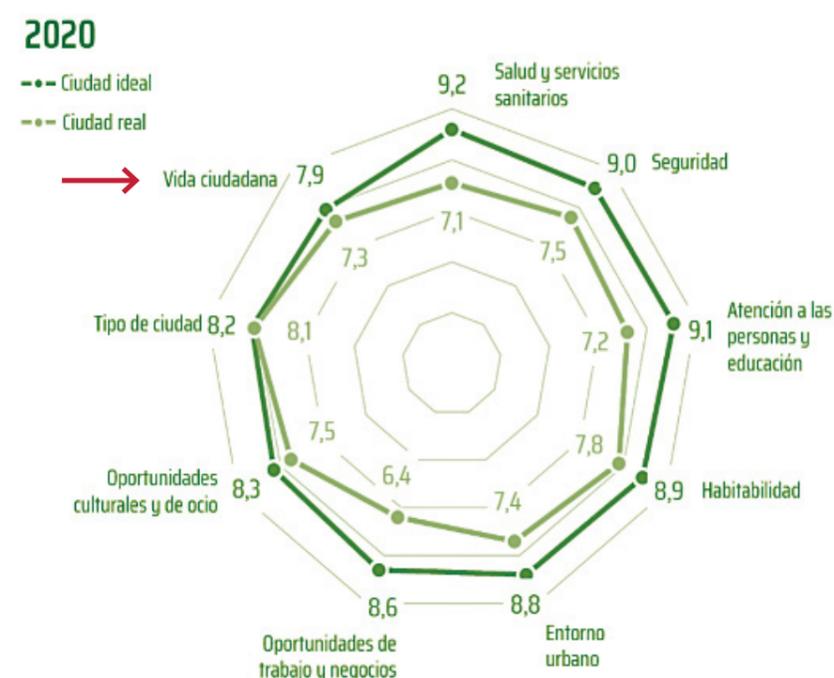
Relaciones sociales, identidad y valores en Alcobendas

Abordamos brevemente en este apartado algunos aspectos relacionados con los vínculos sociales en Alcobendas, que pueden ser considerados como **parte del capital intangible de la ciudad** y de su potencial de cohesión frente al impacto de procesos de desintegración o fractura social.

Según la Consulta Vecinal, el **98,6%** de las personas encuestadas **sí recomendarían vivir en Alcobendas a un amigo o familiar**, y el **94,2%** creen que, de aquí a 10 años (es decir, a largo plazo), seguirán viviendo en Alcobendas. Esto significa que la mayoría de las personas que viven en nuestra ciudad tienen un sentido de pertenencia a Alcobendas importante.

En términos generales, el **Distrito como entorno de proximidad** es un elemento articulador de la vida social. Muchos vecinos y vecinas hacen vida social y se sienten bastante integrados en su barrio.

En la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad, la Vida Ciudadana es uno de los aspectos con menor diferencial entre los ciudadanos y ciudadanas de Alcobendas. El grado de importancia de dicho aspecto es de 7,9 (para la ciudad ideal) y el grado de satisfacción con el mismo es de 7,3 (para la realidad de Alcobendas).



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

La existencia de numerosas y diversas asociaciones ciudadanas es la característica que más complacencia tiene entre los alcobendenses, con 7,3 puntos de media. Le siguen la convivencia vecinal y la disponibilidad de información sobre lo que pasa en la ciudad, ambos con una calificación media de 7,2 puntos.

Los aspectos que menor satisfacción generan entre los vecinos de la localidad son el nivel de civismo de la gente de la ciudad (cuya valoración media se sitúa en 6,4 sobre 10) y la capacidad de influencia de los ciudadanos sobre la toma de decisiones del gobierno municipal (que obtiene 5,7 puntos de media).



Evolución de la satisfacción con distintos aspectos de la Vida Ciudadana
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas 2020

A través del Estudio sobre Discursos de la Población en torno al Modelo de Bienestar Social y su Gestión Municipal se observa una cierta desconexión de las vecinas y vecinos con el consistorio. Esta falta de relación se muestra de diferentes maneras y con cierta independencia del grupo social de pertenencia y de las lógicas de pensamiento de los sujetos. También existe un fuerte desconocimiento sobre la forma de gobierno local, y no solo entre aquellos que reconocen un desinterés de forma explícita, sino que también se puede dar entre aquellas personas con un compromiso fuerte con la vida comunitaria:

“Esta falta de identificación con la política municipal, o en cualquiera de sus niveles en general, se encuentra asociada a la ausencia de un sentimiento de pertenencia comunitario. En lo que se refiere a la comunidad política, podemos decir que se da una separación entre los representantes políticos y la ciudadanía. Relación que aparece como el resultado de la ruptura de un “nosotros” idealmente imaginado, el cual habría alcanzado su punto álgido en épocas pasadas”.

“Retomando de nuevo las interpretaciones que realizan las vecinas y vecinos que han participado en este Estudio sobre la evolución de la comunidad alcobendense, se da un reconocimiento generalizado de una cierta degeneración de la política. Y si durante los años 1980 y 1990 habría tenido lugar un ciclo de política comunitaria este habría concluido con su paulatina

degradación. Este ciclo de política para el pueblo, periodo que en mayor o menor medida también se reconoce como consecuencia de la coyuntura económica favorable a nivel nacional, se cierra con un discurso emergente que se sintetiza en “todos los políticos son iguales”.

Base de la que surge el discurso del desencanto y la desesperanza, aunque esta tendría distintos orígenes, podría decirse más o menos politizados”.

“En cuanto a las expectativas de las vecinas y vecinos sobre el futuro de la política municipal (es decir, sus retos y la dirección que debería tomar en el corto y medio plazo para salvar la crisis del sentimiento de pertenencia a la comunidad política o la desafección y el desencanto con el liderazgo del consistorio) se observa que son dos los ejes discursivos que están emergiendo. Uno de los dos ejes discursivos mencionados expresa los deseos de buscar la unidad –o fortalecimiento del “nosotros”– para construir amplios consensos que articulen pactos sociales. Los pactos sociales se entienden como condición necesaria y expresión de lo que debe ser la articulación de un proyecto de país –de nuevo una metáfora que recupera el imaginario de reconstrucción del “nosotros” y del orden comunitario–. El segundo de los ejes discursivos que muestra una mayor centralidad cuando en la conversación surge la cuestión de las expectativas de las vecinas y vecinos sobre el futuro de la política municipal, hace referencia a la Participación Ciudadana”

Entre los discursos que explicitan que la Participación Ciudadana es una fórmula que debe formar parte de las nuevas formas de hacer política –en cualquiera de sus niveles– los argumentos que sostiene su justificación son dos. En uno de ellos la participación se presenta como forma de ejercer el control sobre los representantes políticos (de modo que se hiciera un seguimiento del cumplimiento de los programas políticos). En otro se hace referencia a la participación en la toma de decisiones políticas a través de procesos colectivos que promuevan el debate entre la ciudadanía (posibilidad que se considera que el Ayuntamiento de Alcobendas promueve de forma efectiva como muestra de su interés).

En este sentido apuntan los datos del Estudio de Participación Ciudadana en Alcobendas³⁶, el 31,1% de la población forma parte o colabora, en alguna medida, con alguna asociación, organización, sociedad, club o grupo organizado de cualquier tipo (Participación Sectorial). Hay que considerar no obstante que el estudio fue realizado en 2018, y habrá que actualizar datos y valorar el impacto de la profunda crisis pandémica que vivimos.

Mujeres en Alcobendas

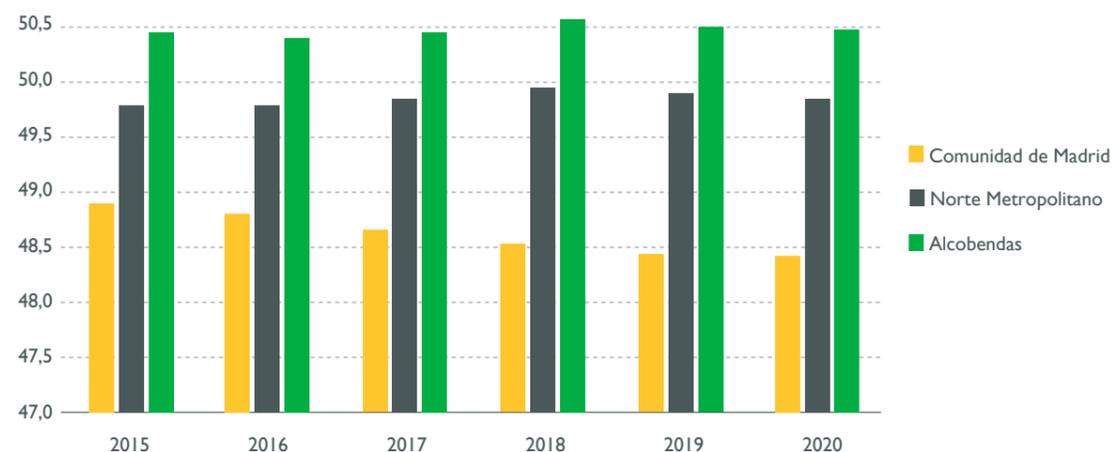
En este apartado se ofrece desde una perspectiva de género, la situación de la mujer en Alcobendas mediante una selección de indicadores relevantes en distintos ámbitos o áreas sociales tales como empleo, salarios, inclusión social, salud... En consecuencia, se trata de información útil a nivel local con tal de monitorizar y detectar posibles discriminaciones en algunos ámbitos y sensibilizar a la población en materia de igualdad de género.

³⁶ Estudio de Participación Ciudadana en Alcobendas 2018

Este tipo de análisis brinda la oportunidad, tanto a organizaciones como a ciudadanos, de conocer la situación de la mujer en nuestro territorio y destacar la importancia de las mujeres en el desarrollo de diversos campos de la **sociedad, la política, la economía, la cultura...** Permite también, mediante datos cuantitativos, diseñar estrategias fiables y precisas que influyan de manera relevante en agendas internacionales como la Agenda 2030, específicamente dentro del **ODS 5 centrado en la Igualdad de Género.**

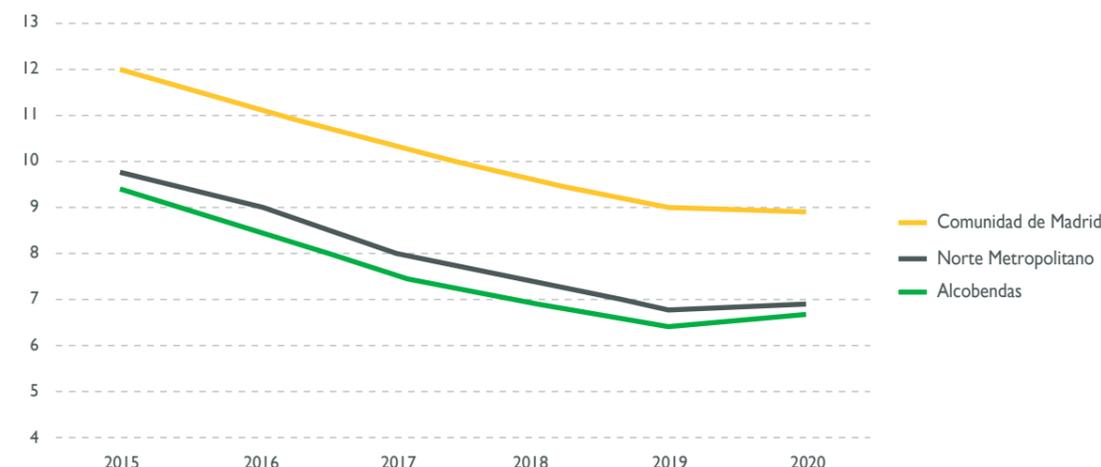
De tal modo, la primera parte del análisis aborda la perspectiva socioeconómica de la mujer, comenzando con la perspectiva laboral de las mujeres de Alcobendas. Observando el porcentaje de mujeres afiliadas a la Seguridad Social por su municipio de residencia respecto del total de afiliados, observamos que la proporción de empleo femenino en Alcobendas es superior respecto a la registrada tanto en la Comunidad de Madrid como en las ciudades del Norte Metropolitano.

El objetivo de la equidad, es decir, una proporción 50-50 entre hombres y mujeres se efectúa de manera notable, situándose unas décimas por encima de dicha proporción, pero mostrando que la mujer desempeña un papel fundamental en la estructura productiva y laboral de Alcobendas a lo largo de toda la muestra comprendida.



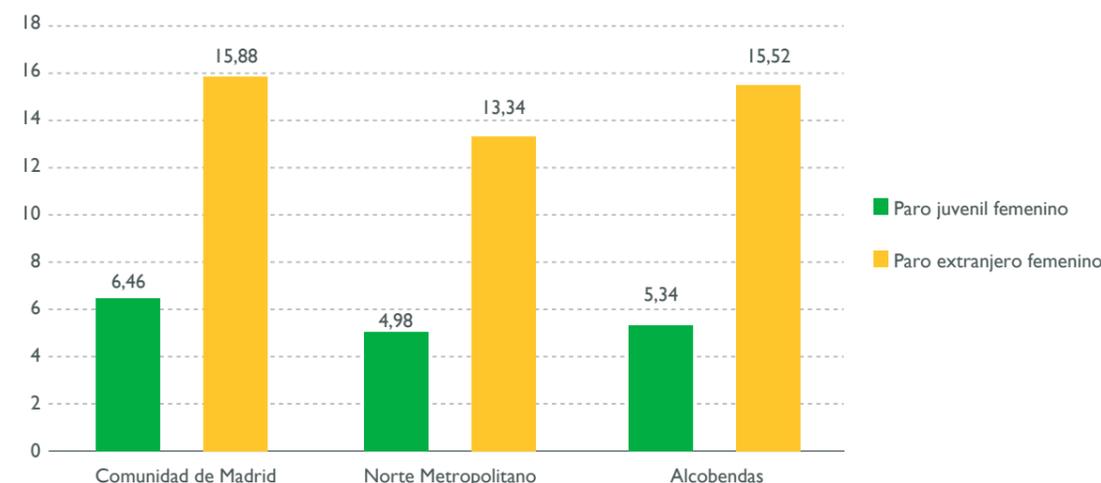
Evolución de la proporción de empleo femenino registrado en el territorio
Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid

La tasa de desempleo femenino registrada en el municipio se sitúa muy por debajo de la media de la Comunidad y ligeramente por debajo de la media de las ciudades del Norte Metropolitano de Madrid, haciendo que Alcobendas adquiera una situación favorable respecto al resto de regiones. Sin embargo, observando la evolución de la tasa de paro total de Alcobendas, se observa que ésta ha tendido a una mayor desigualdad ya que a partir del año 2018 las diferencias no han hecho más que ampliarse entre la tasa de paro femenino y la tasa global. De hecho, los datos reflejan que la tasa de paro femenina se sitúa por encima de la tasa de paro masculina en Alcobendas.



Evolución del paro femenino registrado
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

Por consiguiente, es de vital importancia desagregar este resultado con tal de observar colectivos vulnerables dentro de las mujeres como pudieran ser las mujeres menores de 25 años y las mujeres extranjeras del municipio. El siguiente gráfico muestra la proporción que dichos grupos representan en 2020 sobre el total de desempleadas de las distintas regiones analizadas. En este caso, Alcobendas continúa con su mejor tendencia respecto al resto de zonas, a excepción del paro juvenil femenino que es ligeramente inferior en las ciudades del Norte Metropolitano. Igualmente, ambos colectivos significan únicamente el 20 % del total de desempleados registrados, donde Alcobendas sustenta una tasa de paro juvenil inferior al 1% y una tasa de paro extranjero femenino por debajo del 5%.



Evolución del paro juvenil y extranjero femenino registrado en el año 2020
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

En la siguiente tabla se representan las proporciones que muestran las mujeres y el total de la población en los sectores agrícola, industrial y de servicios en el año 2020.

	Agricultura		Industria		Servicios	
	Mujeres	Total	Mujeres	Total	Mujeres	Total
Comunidad de Madrid	0.53	0.79	4.89	5.96	85.21	79.03
Norte Metropolitano	0.33	0.50	5.19	6.42	87.35	81.89
Alcobendas	0.32	0.44	4.44	5.40	88.74	83.40

Representación femenina en distintos sectores
Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

No existen diferencias significativas en los dos primeros sectores analizados, donde la proporción de paro de las mujeres siempre se sitúa por debajo del total, sin embargo, en el sector servicios sí logramos encontrar una diferencia notable entre la proporción de paradas y el porcentaje de parados total dentro del sector. Las mujeres que se dedican a los servicios acusan en mayor medida el desempleo registrado que el exhibido por el total de parados. Esto, en parte, es debido a que la representatividad de la mujer dentro del sector Servicios es mayor que la total, es decir, la distribución de mujeres empleadas en el sector Servicios es más grande proporcionalmente. Con todo, se trata de un aspecto a tener en cuenta a la hora de generar políticas y elaborar estrategias en materia laboral.

De tal manera, con todo lo anteriormente analizado, podemos concluir que la situación económico-laboral de la mujer en Alcobendas es, cuanto menos, positiva y presenta valores ideales a los que será importante monitorizar con el objetivo de mantener dicha tendencia. Velar por mantener a lo largo del tiempo como hasta ahora el papel fundamental que las mujeres presentan sobre la estructura productiva de Alcobendas es crucial, no solo en términos de igualdad, sino también de progreso.

Por otra parte, la inclusión social de la mujer ha de tratarse desde una perspectiva de igualdad. hallar estadísticas municipales en este sentido es complejo pero posible. Por ello analizaremos las diferencias existentes entre hombres y mujeres en términos de desigualdad, de calidad laboral y en las pensiones obtenidas.



* Calculado como la proporción de población con ingresos por unidad de consumo por debajo 40% de la mediana respecto de la población con ingresos por unidad de consumo por encima 200% de la mediana

Fuente: Smart&City a partir de datos del INE

Como puede observarse en la infografía, en términos de desigualdad se ha generado un índice que relaciona el número de mujeres con ingresos por unidad de consumo por debajo del 40% de la mediana con el número de mujeres con ingresos por unidad de consumo por encima del 200% de la mediana. De tal forma, cuanto más nos acerquemos a cero, más podremos hablar de menor desigualdad. En términos totales, Alcobendas sustenta un número cercano al cero: para las mujeres este índice presenta un valor de 0,29 (muy inferior al de la media de las mujeres de la Comunidad de Madrid).

Unido a esto, se ha representado la diferencia que existe entre hombres y mujeres en dicho índice y Alcobendas registra la menor diferencia, apenas un 17% (poco significativa debido al bajo valor que posee).

Por otra parte, se ha analizado el grado de temporalidad laboral que existe en el municipio, esto es, el número de contratos que son temporales respecto al total de contratos que se han firmado. En este aspecto, Alcobendas atesora una temporalidad inferior a la de la Comunidad, en torno a un 75% de contratos temporales. Sin embargo, la diferencia entre géneros es mayor que en la Comunidad y la zona Norte Metropolitana de Madrid, donde es más del doble, un 2,4% (un valor poco significativo).

Donde quizás sí habría que poner el foco de atención es en la brecha que existe entre las pensiones percibidas por los hombres y las que perciben las mujeres, las cuales son un 31% inferiores en Alcobendas, valor algo mayor que en la Comunidad de Madrid, donde es el 26%.

Otro aspecto a tener en cuenta que influye en la situación de la mujer durante su vejez es el que se pone de manifiesto cuando se dan situaciones de dependencia. En el Estudio de Necesidades de los Mayores en Alcobendas³⁷, realizado en el año 2017 se constató que, en el 44,3% de los casos, son las mujeres las que prestan ayuda a su pareja cuando ésta presenta una situación de dependencia. Por el contrario, en el 19,4% de los casos, son los hombres los que se ocupan de su pareja cuando ésta es dependiente. Esta investigación pone de manifiesto que las tareas de cuidado recaen mayoritariamente en las mujeres (incluso cuando son mayores de 65 años) suponiendo una carga emocional y de trabajo significativa en la última etapa de sus vidas.

Finalmente, dentro de este apartado, cabe mencionar un aspecto esencial dentro de los estudios de género: el techo de cristal. Esto es, aquella violencia o discriminación a las que se somete a las mujeres en el mundo laboral, tales como sueldos inferiores y/o la dificultad de acceder a los puestos directivos o ejecutivos dentro de una organización. Este último aspecto es aquel que se cree conveniente subrayar ya que Alcobendas cuenta con la presencia de cuatro empresas pertenecientes al IBEX35 que tienen sede en el municipio, por lo que es sencillo comparar la representación de las mujeres en la administración de dichas empresas dentro del panorama español respecto a aquellas que pertenecen a Alcobendas. Y es que, aunque se ha incrementado la presencia de la mujer en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 de un 24,7% en 2019 a un 27,7 % en 2020, estos datos continúan lejos de la igualdad entre géneros a la que se aspira. En Alcobendas, las empresas del IBEX 35 con sede en el municipio, atesoran una proporción ligeramente más favorable, la proporción media de mujeres en los consejos de administración de las cuatro empresas es de un 32% (porcentaje superior en términos

³⁷ Estudio de Necesidades de los Mayores en Alcobendas.

absolutos, 46%, debido a que una de las empresas sesga el porcentaje a la baja debido a la reducida presencia de mujeres en su consejo: únicamente una mujer dentro del consejo).

En relación con los hechos referidos al acceso a los Consejos de Administración, hay que destacar la relevancia de los datos que nos ofrece la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad del año 2020. Del total de personas ocupadas de Alcobendas, el 33 % de los hombres declara ser “alto cargo” en su empresa, mientras que el 20% de las mujeres afirma tener esta misma posición laboral. Estos datos son una muestra de la dificultad que todavía existe para acceder a determinados cargos por parte de las mujeres dentro de nuestra sociedad.

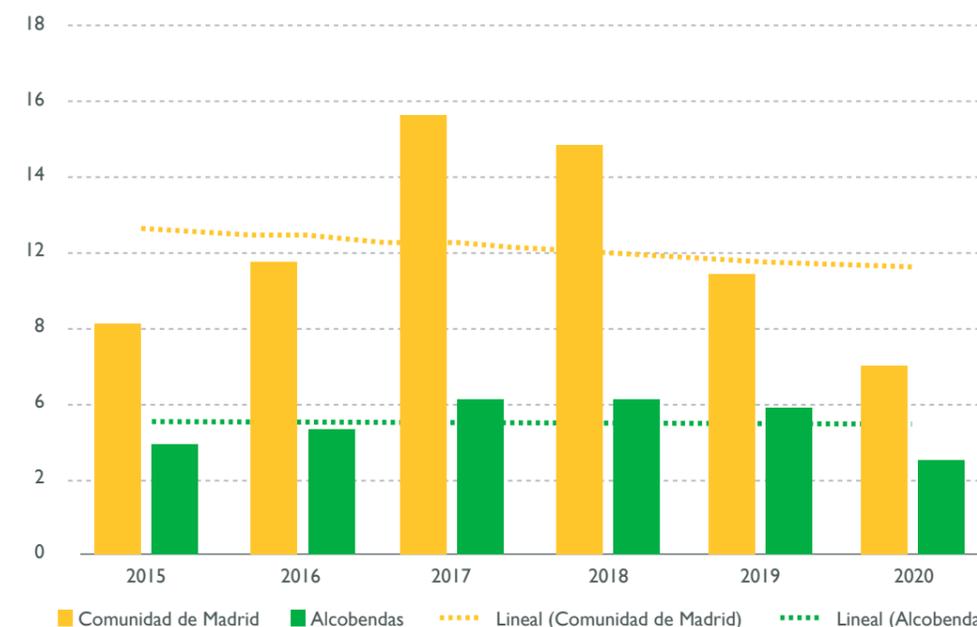
El siguiente ámbito que se analiza es la salud y seguridad de la mujer en Alcobendas. Por lo que se comienza detallando aquellas causas de muerte que han impactado en mayor medida sobre las mujeres.

En la siguiente tabla se presenta el porcentaje de defunciones de mujeres (desagregado en diferentes causas) respecto del porcentaje total de defunciones. En la mayoría de los casos no hay una causa que afecte especialmente a las mujeres respecto a los hombres, pero sí destacan especialmente cuatro causas de mortalidad entre las mujeres: las enfermedades endocrinas, nutricionales y metabólicas; los trastornos mentales y del comportamiento; las enfermedades de la piel y el tejido subcutáneo; y las enfermedades del sistema osteomuscular y del tejido conjuntivo. Aunque esta estadística tenga un carácter más descriptivo que indicativo, sirve para monitorizar y poner el foco en aquellas enfermedades y/o trastornos que pueden afectar en mayor medida a las mujeres, con el objeto de encontrar sus posibles causas o relaciones.

Porcentaje de defunciones de mujeres afectadas por las siguientes causas	2014	2015	2016	2017
Enfermedades infecciosas y parasitarias	33,33	71,43	61,54	50,00
Tumores	36,04	44,10	41,46	43,56
Enfermedades de la sangre y de los órganos hematopoyéticos y que afecten a la inmunidad	0,00		33,33	66,67
Enfermedades endocrinas, nutricionales y metabólicas	75,00	42,31	50,00	72,73
Trastornos mentales y del comportamiento	77,78	60,00	61,90	76,00
Enfermedades del sistema nervioso y órganos de los sentidos	47,83	72,41	61,29	65,85
Enfermedades del sistema circulatorio	61,31	52,91	55,73	53,25
Enfermedades del sistema respiratorio	61,54	52,22	63,53	51,58
Enfermedades del sistema digestivo	34,62	38,46	45,83	50,00
Enfermedades de la piel y tejido subcutáneo	100,00	33,33	100,00	100,00
Enfermedades del sistema osteomuscular y del tejido conjuntivo	100,00	83,33	50,00	100,00
Enfermedades del sistema genitourinario	50,00	27,27	55,00	62,50
Embarazo, parto y puerperio				
Afecciones en el periodo perinatal		0,00	0,00	0,00
Malformaciones congénitas, deformidades y anomalías cromosómicas	0,00	50,00	0,00	
Síntomas, signos y hallazgos anormales clínicos y de laboratorio, no clasificados en otra causa	33,33	33,33	54,55	18,18
Causas externas de mortalidad	45,00	53,85	59,09	45,00

Fuente: Smart&City a partir de datos del IECM.

Para finalizar, se observa uno de los datos a nivel municipal que se imponen como más importantes a la hora de realizar un estudio de género, y es el número de denuncias por violencia de género por cada 1.000 habitantes. Un indicador transversal, ya que es representativo en las tendencias culturales y sociales que un territorio puede poseer en materia de igualdad.



Denuncias por violencia de género cada 1000 habitantes
Fuente: Ministerio de Igualdad

Y es que, como se observa en el gráfico, Alcobendas posee unos niveles bastante reducidos en denuncias por violencia de género comparados con la media de la Comunidad de Madrid. Además, la tendencia (aunque es constante en el periodo analizado) a partir de 2017 posee una propensión a la baja. No obstante, dada la naturaleza de este estudio, es importante destacar que, aunque el índice de denuncias de género sea reducido, esto no quiere decir que no se sufra violencia. La invisibilidad que sufren aquellas mujeres que padecen violencia psicológica, sexual, laboral, económica, social... no puede representarse bajo estadísticas a nivel municipal. Es esencial continuar dando voz a aquellas mujeres que en algún ámbito de su vida se han sentido discriminadas únicamente por razones de género.

Es por ello, que desde el Área de Igualdad se interviene y se proporcionan ayudas para reducir estas diferencias y otras existentes en el municipio.

	2016	2017	2018	2019
Usuarios totales atendidos en el Área de Igualdad (Mujer e Inmigración)	2334	2745	2786	2742
Participantes en cursos del Área de Igualdad	6001	7456	7734	8014
Cursos y talleres impartidos	288	362	370	370
Comisiones sectoriales celebradas en el Área de Igualdad	3	3	2	2
Mujeres atendidas desde el Área de Igualdad	982	1078	1110	728
Número total de atenciones sociales psicológicas y jurídicas a mujeres realizadas en el servicio de promoción de la igualdad	2562	2729	2709	2157
Mujeres atendidas por violencia de género desde el PMORVG	351	373	380	370
Expedientes nuevos de violencia de género	151	159	151	142
Expedientes nuevos (con Orden de Protección o Sentencia Firme)	76	80	74	75
Hijos o personas dependientes víctimas de violencia atendidos por la psicóloga infantil	35	34	37	41
Atenciones de la psicóloga infantil por violencia de género	344	341	439	337
Atenciones del trabajador social por violencia de género	340	353	429	410
Atenciones psicológicas por violencia de género	712	746	864	726
Atenciones de asesoramiento o acompañamiento jurídico por violencia de género	153	230	206	106
Reuniones de la Mesa Local de Violencia de Género	3	3	3	3
Actividades correspondientes a la celebración del 25 de noviembre, Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra las Mujeres	25	20	16	27
Talleres de prevención sobre violencia de género dirigidos a los centros educativos del municipio	133	162	164	175
Participantes en los talleres de prevención sobre violencia de géneros dirigidos a los centros educativos del municipio	2466	3578	3529	3506
Actuaciones de formación en Violencia de Género dirigidos a profesionales	6	20	45	37
Publicaciones de programas y acciones relativas a prevención y sensibilización en materia de igualdad de oportunidades y violencia de género en el SietedíaS, web y Redes Sociales	63534	464	76	297
Visitas de los programas de igualdad de oportunidades y violencia de género en la web	2571	2441	2110	2999
Empresas adheridas al Proyecto sobre Igualdad Salarial	19	17	68	26
Empresas reconocidas con el sello Alcobendas Concilia	83	119	180	51
Actividades correspondientes a la celebración del Día de la Mujer	13	26	36	32
Actividades en colaboración con las asociaciones de Mujer	5	8	16	15
Actividades subvencionadas a las asociaciones de Igualdad	33	42	56	43

Fuente: Smart&City a partir de datos del IECM.

En cuanto a la seguridad de la mujer en Alcobendas, la Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad de Alcobendas del año 2020 ofrece datos sobre la percepción de seguridad personal en diferentes situaciones. Durante el día, la calificación que otorgan los ciudadanos arroja datos positivos, sólo un 5 % de las mujeres y un 3% de los hombres califican por debajo de un 4 la seguridad en el centro de Alcobendas. Lo mismo ocurre de día en el barrio, un 4% de las mujeres califica la seguridad por debajo de 4, un 2% en el caso de los hombres.

Sin embargo, los datos de la percepción de seguridad cuando oscurece cambian, observándose una diferencia significativa en cuestión de género. En el centro, cuando oscurece, el 19% de las mujeres otorga una calificación inferior al 4, frente al 12% de los hombres. En el barrio, cuando oscurece, el 15% de las mujeres califica la seguridad por debajo del 4, en el caso de los hombres el porcentaje es de un 7%.

	MUJER	HOMBRE
De día, en el centro	5%	3%
De noche, en el centro	19%	12%
De día, en el barrio	4%	2%
De noche, en el barrio	15%	7%

Percepción de inseguridad por parte de la población
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad 2020



Diferencia día / noche en la percepción de inseguridad por parte de la población
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en la Ciudad 2020

Los datos recogidos reflejan que, aunque la percepción de seguridad en la ciudad es buena, las mujeres se sienten menos seguras cuando oscurece que los hombres. Poniendo el foco en el hecho de que entre un 15% y un 19% de las vecinas de la ciudad no sienten seguridad cuando oscurece, es necesario centrar nuestros esfuerzos en mejorar la sensación de seguridad de la mujer en Alcobendas.

La tendencia de algunos de los datos recogidos en la memoria del Servicio de Igualdad³⁸, nos proporciona una idea de los esfuerzos realizados por Alcobendas en materia de Igualdad, como por ejemplo el número de participantes en cursos del área de Igualdad, que se han ido incrementando con el tiempo, o el número de empresas adheridas al Proyecto sobre Igualdad Salarial, el cual ha ido incluyendo nuevas empresas año a año. A pesar de ello, las estadísticas del Patronato de Bienestar Social nos muestran cómo la violencia de género se mantiene ahí y existe en el municipio. El número de expedientes nuevos es constante, al igual que el número de mujeres atendidas por dicha violencia. Las actuaciones de prevención y formación en este tema se han ido incrementando, pero se debe continuar poniendo esfuerzos y recursos con tal de reducir al máximo las desigualdades existentes en el municipio.

³⁸ Integrada en la Memoria del Patronato de Bienestar Social del año 2019

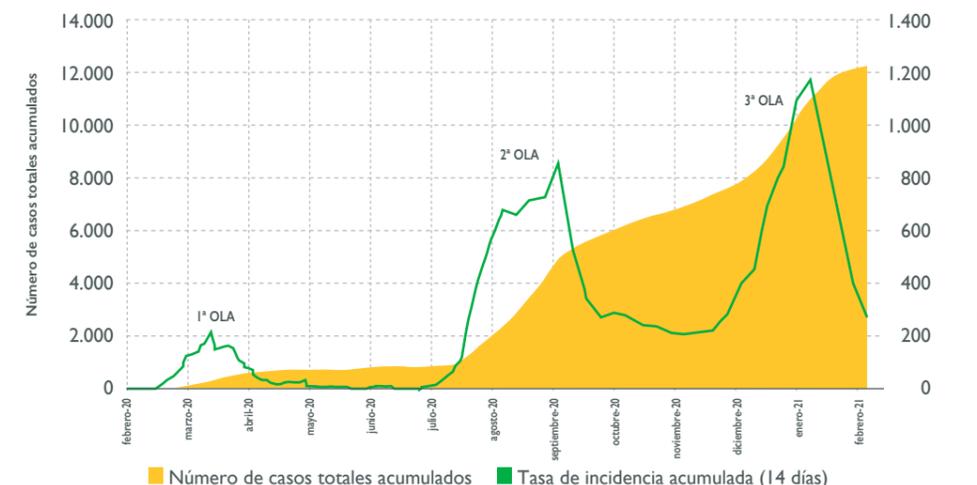
Como se ha podido observar, en los últimos años se han producido grandes avances en la sociedad española en lo que a la figura de la mujer se refiere. Alcobendas es un ejemplo de región donde la mujer, no solo cuenta con una representación importante, sino que juega un papel fundamental en el progreso y la situación económico-social del municipio. La invisibilidad de las mujeres sigue siendo un problema a resolver en España y, aunque los datos expuestos en este análisis demuestran la buena situación de la mujer en Alcobendas, existen numerosos aspectos donde se ha de progresar y aspectos donde se debe averiguar cómo garantizar los derechos de todas las mujeres, independientemente de su situación.

Impacto del COVID-19 en Alcobendas

Desde el inicio de la Pandemia COVID-19 se han registrado más de 120 millones de casos en todo el mundo y cerca de 2,7 millones de muertos hasta la fecha. Europa, y España especialmente, ha acusado gravemente los efectos de la enfermedad y de la propia pandemia durante las tres olas que ha presentado el coronavirus

La medición y comparación de la intensidad de la pandemia en distintos ámbitos es un tema de gran actualidad, relevancia y no exento de polémica. Las estadísticas registradas diariamente de casos, hospitalizados y/o fallecidos por Covid-19 han traído consigo numerosas interpretaciones y han servido de control y seguimiento de la epidemia en los distintos ámbitos territoriales. En lo que acontece a este apartado, a nivel municipal, ha sido complejo y laborioso encontrar vínculos sociales y/o económicos entre los casos de coronavirus de las distintas zonas y las características propias de los individuos que viven en ellas. En este apartado intentaremos encontrar esta cuestión de especial relevancia: cómo la Covid-19 ha variado entre distintos grupos de la sociedad y cómo ha sido su distribución, geográficamente hablando. Sin lugar a duda, las conclusiones que se puedan llevar a cabo en este estudio son superficiales, pero poseen una importancia considerable de cara a administrar y generar medidas y/o políticas de actuación enfocadas a recuperar los colectivos más afectados.

Los indicadores empleados para este punto en concreto provienen de fuentes oficiales, como el Instituto Nacional de Estadística, y permitirán continuar con su monitorización futura, con el fin de observar si dichas actuaciones generaron cambios favorables, obteniendo éxito en sus propósitos.



Número de casos totales y tasa de incidencia acumulada a 14 días del COVID-19
Fuente: Instituto de Estadística de Madrid

Por tanto, se ha de comenzar esta parte del análisis observando los números que ha dejado la pandemia en términos epidemiológicos. Para ello, tomamos el número de casos totales acumulado con el fin de observar la evolución del virus en el municipio y la tasa de incidencia acumulada para observar la tendencia de la pandemia y los shocks recibidos por Alcobendas en las distintas olas del coronavirus. De tal modo, ambas estadísticas tienen un componente alto de relación, se observa que, los fuertes crecimientos en las tasas de incidencia traen consigo los fuertes incrementos en los casos totales acumulados, como es lógico. Lo interesante de esta gráfica, es observar cómo estos fuertes crecimientos en la incidencia, estos shocks, que hemos denominado como “olas”, han sido más duros con el paso de la pandemia, poseyendo sus cifras más altas en esta última tercera ola acontecida entre finales de 2020 y principios de 2021.

Por otra parte, con los datos de los que se dispone actualmente, se puede estimar como afectó el exceso de mortalidad de la primera ola del COVID-19 sobre el municipio de Alcobendas.

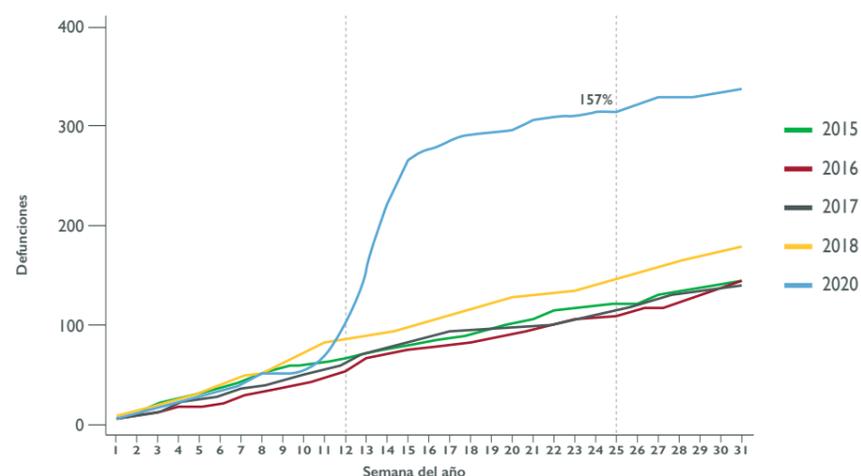
MUNICIPIO	Muertes 2020	Exceso mortalidad 2020 (%)	MUNICIPIO	Muertes 2020	Exceso mortalidad 2020 (%)
Madrid	21954	60,3	Coslada	457	60,07
Móstoles	1540	76	Parla	444	51,79
Alcalá de Henares	1362	106,05	Arganda del Rey	382	46,92
Leganés	1085	108,45	Tres Cantos	382	76,85
Majadahonda	1055	40,53	Aranjuez	319	31,28
Alcorcón	942	100,43	Alcobendas	316	157,43
Getafe	880	66,98	Boadilla del Monte	220	100,91
San Sebastián de los Reyes	821	70,6	Colmenar Viejo	188	121,83
Valdemoro	650	83,23	San Fernando de Henares	125	242,47
Torrejón de Ardoz	587	79,37	Rivas-Vaciamadrid	98	137,58
Pozuelo de Alarcón	561	114,12	Pinto	98	76,58
Collado Villalba	516	82,01			

Número de defunciones durante el año 2020
Fuente: Instituto de Estadística de Madrid

Como se observa en la tabla, Alcobendas registro 316 muertes en 2020, con un exceso de mortalidad situado en el 157,43%. Este último porcentaje es elevado si se compara con el resto de los municipios madrileños y se debe a que Alcobendas es una de las ciudades madrileñas con menor ratio de defunciones por habitante en términos absolutos de la Comunidad de Madrid, por lo que cualquier incremento, en este caso coyuntural, va a suponer un incremento elevado en la tasa de mortalidad del municipio.

A su vez, Alcobendas alberga distintas residencias de personas mayores, un sector que sufrió de forma severa el impacto de la primera ola de la pandemia. Con tal de reflejar esta circunstancia de manera más clara se incluye un gráfico facilitado por el Instituto de Estadística de Madrid.

Debido a lo anteriormente expuesto, la grave situación que ha traído a nivel sociosanitario el COVID-19, trajo consigo la paralización de parte del tejido laboral y la desaceleración de la economía a nivel mundial. Todas las administraciones trabajan codo con codo con tal de generar un plan de reconstrucción y relanzamiento de la estructura productiva de las regiones y, con la vista puesta en la desescalada y las futuras medidas a implantar, es importante observar los sectores, ámbitos y grupos más influenciados por el paso de la pandemia.



Exceso de mortalidad registrado durante 2020 en el municipio
Fuente: Instituto de Estadística de Madrid

Por lo tanto, se pone el foco de estudio en esta segunda parte del análisis en las variaciones registradas en empleo y desempleo durante el periodo de 2020 a 2021 y de 2019 a 2020, respectivamente. En general, como es lógico, la pandemia ha repercutido negativamente en el aspecto económico-laboral de Alcobendas, habiendo disminuido el número de afiliados registrados en 2021 y aumentado el número de desempleados durante 2020.

Con objeto de desarrollar de manera más precisa el estudio, se muestra la tabla donde se representan las tasas de variación registradas en 2020 respecto al año anterior del número de afiliados a la seguridad social de los residentes en Alcobendas, desglosado por distintos temas. Entre las distintas clasificaciones se han de destacar distintos aspectos relevantes.

		Alcobendas	Norte metropolitano	Comunidad de Madrid
Sexo	Hombres	-2,32%	-2,03%	-1,68%
	Mujeres	-3,35%	-2,44%	-2,69%
Edad	Menos de 30 años	-10,21%	-10,13%	-9,35%
	De 30 a 49 años	-3,91%	-2,82%	-2,48%
	De 50 años y más	2,74%	2,48%	2,49%
Tamaño	Menos de 10 trabajadores	-2,07%	-1,93%	-2,47%
	De 10 a 249 trabajadores	-4,10%	-3,72%	-4,66%
	De 250 trabajadores y más	-2,29%	-1,09%	0,40%
Nacionalidad	Españoles	-2,92%	-2,24%	-2,11%
	Extranjeros	-2,36%	-2,25%	-2,42%
Sector	Agricultura y ganadería	10,47%	4,80%	3,44%
	Construcción	1,77%	0,11%	0,79%
	Minería, industria y energía	-2,23%	-2,26%	-2,18%
	Servicios a empresas y financieros	-1,50%	-0,78%	-1,22%
	Servicios de distribución y hostelería	-6,30%	-5,12%	-5,77%
	Otros servicios	-1,98%	-1,43%	-0,29%
Contrato	Contrato indefinido	-0,74%	-0,44%	-0,62%
	Contrato temporal	-13,01%	-10,77%	-8,59%

Afiliados a la Seguridad Social a 1 de enero por municipio de residencia, tasas de variación 2021-2020
Fuente: Instituto de Estadística de Madrid

Las tablas recogen una gama de colores, los cuales representan la situación de Alcobendas en un estilo semáforo respecto a las zonas con las que se le compara. Así, un color rojo indicaría una situación peor o más negativa respecto de las otras zonas; un color amarillo significaría que es peor que únicamente una de las zonas; y un color verde representaría una situación favorable o preferible al resto de zonas. Como se puede observar, categorizando los afiliados por su sexo, observamos como el impacto sobre Alcobendas ha sido peor que en las zonas con las que se le compara. Además, logramos distinguir la diferencia que existe entre hombres y mujeres, que, aunque reducida, existe, mostrando como el decrecimiento de los hombres (-2,32%) es inferior al sufrido por las mujeres (-3,35%). Estos rasgos diferenciales son más evidentes desglosando el dato de empleo por edades. El empleo juvenil, o de menores de 30 años, ha sufrido un grave varapalo, reduciéndose un 10,21%, un dato muy superior a la caída registrada por los afiliados entre 30 y 49 años (-3,91%). Unido a esto, el curioso dato que reflejan las estadísticas de afiliados es que, en todas las zonas representadas del estudio, se ha incrementado el número de afiliados mayores de 50 años, especialmente en el municipio de Alcobendas, un 2,74%. Por último, cabe destacar la evolución que ha presentado el empleo por sectores, debido a que algunos han salido perjudicados y otros, en cambio, presentan una tendencia favorable. Estos últimos son los sectores de la Agricultura/Ganadería y la Construcción, que se han visto incrementados un 10,47% y un 1,77% respectivamente. Por otro lado, el resto de los sectores se han visto golpeados negativamente por el paso de la pandemia, especialmente el sector servicios referente a la hostelería.

Asimismo, es de vital importancia analizar la evolución del desempleo por distintas categorías, como ya se ha expuesto en el anterior apartado. De manera global, el paro se ha incrementado casi el doble en Alcobendas respecto a la Comunidad de Madrid, registrando una subida del 7,77%, muy superior a la media del Norte Metropolitano (2,83%). Lo más relevante a destacar, es que al contrario que en el

apartado anterior, la diferencia existente entre sexos es desfavorable a los hombres, que registran un incremento dos veces superior al registrado por las mujeres, un 11,08% respecto al 5,28% registrado por las mujeres. Analizando el dato por edades y sexo, se entiende mejor esta diferencia: mientras que los hombres desempleados menores de 25 años se incrementan un 22,29%, las mujeres desempleadas de misma edad se reducen un 10,84% durante 2020.

		Alcobendas	Norte metropolitano	Comunidad de Madrid
Total	Total paro registrado	7,77%	2,83%	3,98%
Sexo y edad	Hombres	11,08%	4,83%	4,75%
	Mujeres	5,28%	1,40%	3,41%
	Hombres: menores de 25 años	22,23%	-0,47%	19,17%
	Hombres: de 45 años y más	8,67%	5,09%	4,13%
	Mujeres: menores de 25 años	-10,84%	1,00%	2,15%
	Mujeres: de 45 años y más	3,00%	2,16%	3,33%
Sector	Agricultura	4,76%	-5,80%	-9,76%
	Construcción	0,00%	3,27%	-0,51%
	Industria	1,51%	0,16%	-1,14%
	Servicios	9,55%	3,79%	4,97%
	Sin sector de actividad	-3,24%	-4,95%	2,38%

Paro registrado, tasas de variación 2020-2019
 Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social

2.5 LA INSTITUCIÓN MUNICIPAL. SITUACIÓN Y TENDENCIAS

En la actualidad, el Ayuntamiento de Alcobendas y sus Patronatos tienen un gran reto: Reactivar la ciudad (post Covid-19) y transformar la Administración.

La transformación profunda de las administraciones e instituciones constituye también uno de los requisitos para acceder y participar en los planes europeos de recuperación.

Para ello es necesario disponer de un buen diagnóstico y conocimiento objetivo de la situación institucional de partida. El Ayuntamiento de Alcobendas ha realizado dicho análisis que presentamos a continuación de forma resumida en cuanto a sus principales Debilidades y Amenazas.

Y también en cuanto a sus Fortalezas y Oportunidades, completando así el análisis DAFO imprescindible para abordar la gestión del cambio:

DIAGNÓSTICO DE TRANSFORMACIÓN			
DEBILIDAD	AMENAZA	FORTALEZA	OPORTUNIDAD
Congestión en procesos críticos transversales que afectan a todos (Contratación, Fiscalización, RRHH...)	Pérdida legitimidad Gobierno y Administración	Capital humano de la Organización	Experiencias aprendidas por otras AAPP
Competencia municipal y visiones dispersas. Escasa coordinación y gestión transversal adecuada		Disponibilidad de equipos transversales para desarrollos de integración tecnológica	La crisis del COVID-19 como oportunidad para agilizar, digitalizar y acometer con urgencia estos proyectos
Se pone el foco en soluciones tecnológicas, sin trabajar suficientemente requerimientos funcionales y legales, ni valorar o analizar globalmente los procesos	Soluciones de mercado en búsqueda de su propia rentabilidad que no mantengan niveles "razonables" de integración para las necesidades de una administración como la nuestra	Liderazgo y apoyo de responsables políticos. Coordinación única en Área de Administración Pública	Impulso del Estado a la digitalización, disponibilidad soluciones tecnológicas AGE y cooperación entre las administraciones
Escasez de apoyo funcional para afrontar procesos de digitalización (perfil organizativo y jurídico). Falta de gestores de proyectos TIC y de otros perfiles adecuados a las necesidades de transformación.	Nuevas exigencias legislativas que obliguen a reorientar los proyectos	Presupuesto (EDUSI, FEDER,...)	Entorno legislativo favorable
Falta formación de los empleados públicos ajustada a necesidades de transformación (directiva, competencias digitales, procedimiento administrativo, simplificación, uso de las TIC...)		Plan de Acción Municipal PAM que prioriza las actuaciones de transformación, modernización, innovación y digitalización	Accesibilidad cada vez mayor de los ciudadanos a las nuevas tecnologías a través de terminales móviles
Mapa de procesos y Catálogo de procedimientos desactualizado	Entorno legislativo no siempre favorable a la transformación y agilización (Triple fiscalización, ley de contratos, ...)	Coalición de gobierno sólida y búsqueda de consenso con grupos políticos	Estrategias de Sostenibilidad (ODS) reforzadas y vinculadas a ayudas europeas
Inexistencia perfiles adecuados con nuevas competencias en RPT	Pérdida de conocimiento y descapitalización de la Administración	Tamaño "abarcable" de la ciudad	Repensar y simplificar los procedimientos/procesos/servicios
Desequilibrio cargas de trabajo entre personas y Dptos. Dificultades y resistencia para la "movilidad interna"			
Indicadores que den información sobre rendimiento del servicio público			
No hay simplificación previa del procedimiento en el cambio a Electrónico	Desincentiva su uso por la ciudadanía		

A partir de este análisis, la institución está poniendo en marcha su Plan de Transformación e Innovación Municipal, que tiene como meta principal adaptar la organización municipal a las necesidades de la ciudadanía en este siglo XXI.

Este plan, que deberá ser contrastado, enriquecido y complementado en el propio proceso de participación del plan estratégico de la ciudad, se despliega en 6 ejes de trabajo (líneas estratégicas) y un conjunto de proyectos/actuaciones que los implementan. Los 6 ejes son:

6 EJES DE TRABAJO - PLAN DE TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN MUNICIPAL

1. Coordinación político-directiva.
2. Rediseño organizativo.
3. Digitalización del Ayuntamiento y la ciudad.
4. Conservación y atracción de talento.
5. Simplificación normativa y procedimiento administrativo.
6. Sostenibilidad y Calidad del modelo de gestión.

La mejora de la **coordinación político-directiva** se traduce en la puesta en marcha de planes transversales (PAM, Reactiva, PE...); la sistemática de funcionamiento de la Comisión y Comités Directivos; la actualización del sistema de gestión por objetivos (GPO) vinculada al PAM y a los presupuestos y la contabilidad. Supone, además, reforzar y mejorar el liderazgo y el cambio cultural en la organización.

El **rediseño organizativo** afecta inicialmente a las áreas de: Contratación, Mantenimiento, Atención ciudadana (SAC), área económica, Patronatos y área de Informática e innovación. Pretende adaptar la estructura del Ayuntamiento a las nuevas necesidades

La **digitalización del Ayuntamiento y la ciudad** supone implantar el conjunto de proyectos de la Agenda digital y de servicios de asistencia y atención ciudadana (cita previa, registro, padrón y trámites electrónicos, licencias, expediente electrónico, control interno, usuarios actividades...), revisar y actualizar los procesos y actualizar el catálogo de procedimientos, avanzar en la automatización de procesos (RPA), Chatbots y proyectos piloto de inteligencia artificial. También avanzar en el Plan de Innovación (INNOVA) y el Impulso en la Digitalización de la ciudad, implantar la nueva Web como plataforma de portales y prestar especial atención al mantenimiento del portal de Transparencia y Datos abiertos, creando una cultura y utilización del dato en la Institución.

La **conservación y atracción de talento** es un proyecto íntimamente ligado al Departamento de Recursos Humanos que está poniendo en marcha el plan de relevo generacional y transición digital, la renovación y creación de nuevos puestos y perfiles profesionales (RPT) desde el consenso social, la digitalización de los procesos en Recursos Humanos (tecnología y organización), la formación para el cambio (competencias digitales, directivas, de procedimiento administrativo, etc.) y la consolidación de criterios para el teletrabajo.

La **simplificación normativa y mejora del procedimiento administrativo** debe conllevar la agilización (tramitación ágil), la mejora del procedimiento administrativo común, el desarrollo del Plan Normativo que suponga la renovación de Ordenanzas (ORA, Administración Electrónica y Atención al Ciudadano...) y en general toda la simplificación normativa.

La **sostenibilidad y calidad del modelo de gestión** busca afianzar un sistema de gestión (Modelo EFQM 2020), apoyado en una fuerte cultura de gestión orientada al ciudadano y grupos de interés. Se apoya en los existentes grupos de mejora (ISO 9001, alto rendimiento, proyectos...) y tratará de profundizar sobre nuestro modelo de sostenibilidad, innovación, control de riesgos y gestión del conocimiento.

ANEXO 2

DIAGNÓSTICO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN ALCOBENDAS



Departamento de Planificación y Evaluación del Ayuntamiento de Alcobendas

SEPTIEMBRE 2021

ÍNDICE

LA AGENDA 2030 A NIVEL MUNICIPAL.....	233
LOS ODS EN EL AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS.....	234
SITUACIÓN DE ALCOBENDAS RESPETO A LA AGENDA 2030.....	234
MARCO DE MEDICIÓN DE LOS ODS EN EL PLAN LIDERA ALCOBENDAS 2030.....	236
LEYENDA.....	236
RESUMEN POR METAS.....	237
ODS 1 - FIN DE LA POBREZA.....	238
ODS 2 - HAMBRE CERO.....	239
ODS 3 - SALUD Y BIENESTAR.....	240
ODS 4 - EDUCACIÓN DE CALIDAD.....	241
ODS 5 - IGUALDAD DE GÉNERO.....	242
ODS 6 - AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO.....	243
ODS 7 - ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE.....	244
ODS 8 - TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO.....	245
ODS 9 - INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA.....	247
ODS 10 - REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES.....	248
ODS 11 - CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES.....	249
ODS 12 - PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLE.....	251
ODS 13 - ACCIÓN POR EL CLIMA.....	252
ODS 15 - VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES.....	253
ODS 16 - PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS.....	254
ODS 17 - ALIANZAS PARA LOGRAR OBJETIVOS.....	255
LISTADO DE INDICADORES PRESENTES EN EL DIAGNÓSTICO.....	256





Escultura La Sardana, de José Leal, en el Parque de Cataluña

LA AGENDA 2030 A NIVEL MUNICIPAL

Hay varios puntos destacables de la Agenda 2030 al respecto de su **aplicación a nivel local**. El primero de ellos es que su formulación vino de un **extenso proceso participativo**, de consultas ciudadanas, abiertas y públicas, que además involucraron a todas las personas, de todos los sectores. Desde este proceso de reflexión de la comunidad internacional, se definió cuáles deberían ser los enfoques, los contenidos y las prioridades en las que todos los países habrían de centrar sus esfuerzos para lograr un **desarrollo realmente sostenible e inclusivo**.

Un segundo punto para remarcar es su **transversalidad**, con la integración explícita, por primera vez, del aspecto medioambiental. La Agenda 2030 comprende que no se puede lograr un desarrollo realmente inclusivo y sostenible si no se integran las tres dimensiones del desarrollo: económica, social y medioambiental. A pesar de considerar esas tres ramas, la Agenda reconoce que los desafíos del desarrollo sostenible están relacionados entre sí y por tanto requieren soluciones integradas a través de un nuevo enfoque. Por tanto, se puso especial atención al **Objetivo 17: Alianzas para lograr los objetivos**.

Por último, gracias al trabajo de promoción realizado por varias partes en su proceso de definición, los ODS incluyen un **objetivo específicamente urbano**: el **ODS 11** llama a hacer ciudades y comunidades inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles, reconociendo el papel clave de las ciudades en el desarrollo sostenible. Entre los defensores de esta incorporación de la perspectiva urbana surgió el consenso de que la dimensión local de los ODS significa que los municipios y las ciudades no son simplemente espectadores, y que sus desafíos y oportunidades para alcanzar los ODS merecían un reconocimiento especial. De hecho, al menos el 65 por ciento de la **Agenda no puede alcanzarse en su totalidad sin la participación de las ciudades** y otros actores locales¹. La Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas, adoptada en 2016, y de la que deriva la Agenda Urbana Española, nace de este esfuerzo de incluir la perspectiva urbana en los ODS.



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



¹ Adelphi and Urban Catalyst. 2015. "Sustainable Development Goals and Habitat III: Opportunities for a Successful New Urban Agenda." 3. Cities Alliance.

La localización es el proceso de definir estrategias de implementación y seguimiento en el nivel local para lograr objetivos de desarrollo sostenible globales, nacionales y subnacionales. Esto involucra mecanismos concretos, herramientas, innovaciones, plataformas y procesos para traducir efectivamente la agenda de desarrollo a resultados en ese nivel local. El concepto, por lo tanto, debe entenderse holísticamente, más allá de las instituciones de los gobiernos locales, para incluir todos los actores de la ciudad a través de un enfoque territorial que incluye a la sociedad civil, la academia y el sector privado.

El seguimiento y la medición son pues, desde el principio, un elemento clave de la localización de los ODS, y sirve a un doble propósito: por un lado, puede ayudar a la ciudad a evaluar su propia consecución de los ODS; por otro, si se hace de forma armonizada, puede permitir evaluar la contribución de las ciudades al logro de la Agenda 2030 a nivel nacional o incluso global.

Para la ciudad, el valor está en el viaje tanto como en el resultado, ya que los procesos utilizados ayudan a las administraciones locales a fortalecer los vínculos con todas las partes interesadas y, a nivel interno, fomentar cooperación entre diferentes departamentos: el análisis de la estrategia de una ciudad y el mapeo de acciones necesarias para alcanzar los ODS requieren la participación de todos.

LOS ODS EN EL AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS

El Ayuntamiento de Alcobendas se comprometió con los ODS muy pronto: en 2019, en el marco de la evaluación ex post del Plan Estratégico Diseña Alcobendas 2020², ya se hizo el esfuerzo de alinear todas las actuaciones realizadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y se identificaron indicadores relevantes para ser considerados en un futuro seguimiento más concienzudo de la Agenda.

Sin embargo, quedaba pendiente una planificación que tuviera integrada desde su inicio la ambición de contribuir a todos los ODS desde Alcobendas, tanto en la definición estratégica como en los mecanismos de seguimiento. Este déficit se solventará en el ciclo de planificación que comienza con este diagnóstico.

SITUACIÓN DE ALCOBENDAS RESPECTO A LA AGENDA 2030

Actualmente, existen dos análisis principales que muestran la situación, de una forma cuantitativa y comparativa, de ciudades de nuestro entorno en cuanto a su consecución de los ODS y que incluyen a Alcobendas: el informe “Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas” publicado bianualmente por la Red Española de Desarrollo Sostenible² y el estudio “Hacia la consolidación de ciudades inclusivas, un desafío para Madrid” de la Comunidad de Madrid y la Universidad Autónoma³.

² REDS, “Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas ¿Cómo está avanzando la Agenda 2030 a nivel local? Una mirada práctica”, REDS-SDSN, diciembre 2020

³ Sisto, R., Benayas, J., “Los municipios de la Comunidad de Madrid y La Agenda 2030. Diagnóstico sobre su grado de aplicación”, INAEUCU, 2021.

El informe de la Red Española de Desarrollo Sostenible, que ya está en su segunda edición, utiliza en esta más de 100 indicadores para evaluar las principales ciudades españolas (todas las que cuentan con más de 80.000 habitantes, añadiendo las capitales de provincia y regionales). Desgraciadamente, el cambio sustancial de indicadores entre ambas ediciones no hace útil una comparación de la evolución de nuestra ciudad en los diferentes ODS a lo largo de estos dos años, pero aun así, un análisis de su edición más reciente nos permite comprobar la situación relativa. En este informe, Alcobendas ocupa la posición 28 del Ranking total (únicamente superada por Alcorcón, Getafe, Madrid, Móstoles y Rivas-Vaciamadrid entre los municipios madrileños que están incluidos).

El estudio de ciudades inclusivas de la Comunidad de Madrid se inscribe en el marco más amplio de un proyecto europeo de evaluación de la resiliencia en los municipios madrileños. Para ello, parte de un diagnóstico basado en los ODS mediante indicadores, con una metodología muy similar al informe de REDS-SDSN, pero con un conjunto de datos y unos criterios de comparación más adaptados a la realidad regional. Este estudio establece 3 conjuntos de ciudades según su tamaño, y Alcobendas se sitúa en el puesto 9 entre las 18 ciudades con más de 60.000 habitantes.

Es interesante ver la posición relativa de Alcobendas en los distintos ODS en ambos informes, que mostramos en la siguiente tabla:

ODS	REDS	Comunidad de Madrid UAM	ODS	REDS	Comunidad de Madrid UAM
1 FIN DE LA POBREZA	9/103	8/18	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGNADEDADES	93/103	18/18
2 HAMBRE CERO	69/103	16/18	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	19/103	10/18
3 SALUD Y BIENESTAR	2/103	1/18	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	78/103	15/18
4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	2/103	2/18	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	98/103	16/18
5 IGUALDAD DE GÉNERO	97/103	11/18	14 VIDA SUBMARINA		
6 AGUA LIMPA Y SANEAMIENTO	50/103	11/18	15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	72/103	12/18
7 ENERGÍA ASESIBLE Y NO CONTAMINANTE	12/103	7/18	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	5/103	3/18
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	4/103	3/18	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	13/103	3/18
9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	30/103	8/18			



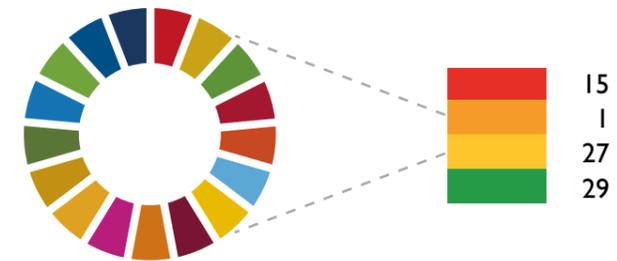
Más allá de las ligeras diferencias entre ambos por los **cambios metodológicos**, arrojan resultados muy coherentes que dan luz sobre los puntos fuertes y las debilidades de nuestra ciudad: los aspectos económicos (ODS 1 y 8) son los más destacados, así como la salud (ODS 3) y la educación (ODS 4); también los que tienen que ver con transparencia, cooperación y buen gobierno (ODS 16 y 17). Por el contrario, el eje medioambiental (ODS 12, 13, y 15) está muy castigado, igual que los relacionados con la igualdad (ODS 5 y 10). Merecen también una reflexión el discreto desempeño en infraestructuras, industria e innovación (ODS 9) y todo lo relacionado con la alimentación (ODS 2). Estos resultados nos invitan a intensificar el seguimiento de los temas y nos abren el camino a actuaciones que puedan compensar nuestros puntos débiles.

MARCO DE MEDICIÓN DE LOS ODS EN EL PLAN ALCOBENDAS LIDERA 2030

Mucho se ha avanzado en la definición del seguimiento que debe hacerse de la Agenda 2030 a nivel local desde el primer acercamiento que realizó Alcobendas con la evaluación del Plan Diseña 2020. En esta ocasión seguiremos las pautas dictadas por la Comisión Europea, a través de su Centro Común de Investigación⁴ (*Joint Research Centre, JRC*), sobre cómo reportar los avances en los ODS. Estas pautas, que no existían en nuestro primer acercamiento, nos permitirán estar en el Estado del Arte del seguimiento del desarrollo sostenible a nivel europeo. Además, nos permitirán centrarnos en aquellos aspectos que han sido identificados como más relevantes a nivel urbano y más cercanos a nuestras competencias como Ayuntamiento (sin limitarnos a ellos).

Partiendo de los indicadores ya existentes, hemos elaborado un conjunto que nos permite aproximarnos mejor a la realidad de Alcobendas, profundizando especialmente sobre los ODS en los que se han detectado carencias y llegando al nivel de meta ODS, sin perder la comparabilidad (con otras ciudades españolas y europeas) que nos dará perspectiva a lo largo de la vida útil de este nuevo plan.

RESUMEN POR METAS



1 FIN DE LA POBREZA	2 HAMBRE CERO	3 SALUD Y BIENESTAR	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	5 IGUALDAD DE GÉNERO	6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA
1.1 Pobreza extrema	2.1 Fin al hambre	3.2 Fin a las muertes de recién nacidos	4.3 Eliminación de escuelas temporales	5.1 Fin a la discriminación de género	6.1 Acceso universal al agua	7.1 Acceso universal a la energía	8.1 Crecimiento económico mantenido	9.1 Infraestructuras sostenibles y resilientes
1.2 Pobreza al 50%	2.2 Fin a la malnutrición	3.3 Fin a enfermedades transmisibles	4.2 Acceso a la educación temprana	5.2 Eliminar la violencia de género	6.3 Mejora de la calidad del agua	7.2 Energía renovable	8.2 Diversificación, innovación e inversión	9.2 Industria inclusiva y sostenible
1.3 Protección social	2.3 Productividad agrícola	3.4 Fin a enfermedades prevenibles	4.1 Acceso a la educación superior	5.4 Valorar los cuidados y trabajo doméstico	6.4 Uso eficiente de los recursos hídricos	7.3 Eficiencia energética	8.3 Fomento de las pymes	9.3 Acceso de la pequeña industria
1.a Recursos para el desarrollo	2.4 Producción de alimentos sostenibles	3.5 Fin del abuso de sustancias adictivas	4.4 Competencias técnicas y profesionales	5.5 Participación e igualdad de oportunidades	6.5 Gestión de los recursos hídricos	7.b Infraestructura y mejora tecnológica del sector de la energía	8.4 Desvincular crecimiento de degradación del medio	9.4 Modernización de las infraestructuras
	2.a Inversiones en infraestructura agrícola	3.6 Fin a las muertes de accidentes de tráfico	4.7 Conocimientos sobre desarrollo sostenible	5.6 Acceso universal a la salud sexual y reproductiva	6.6 Protección de los ecosistemas acuáticos		8.5 Promover empleo e innovación	9.5 Investigación científica, capacidad tecnológica
	2.b Fortalecimiento del mercado de productos agrícolas	3.7 Acceso universal a los servicios de salud sexual	4.a Instalaciones educativas sostenibles	5.a Igualdad de género en recursos económicos	6.a Cooperación en programas relativos al agua		8.6 Jóvenes con trabajo y estudios	9.a Apoyo financiero a la industria
		3.8 Cobertura sanitaria universal	4.b Acceso a libros				8.8 Trabajo seguro y sin riesgos	
		3.9 Fin a muertes por productos químicos	4.c Oferta de docentes cualificados				8.9 Turismo sostenible	
		3.a Control del tabaco					8.b Empleo juvenil	
		3.c Financiación de la salud						

LEYENDA

SITUACIÓN DEL INDICADOR	TENDENCIA DEL INDICADOR
● Pendiente	↓ Tendencia negativa constante
● En progreso	↘ Tendencia negativa
● Avanzado	→ Tendencia estática
→ Tendencia positiva	↗ Tendencia positiva constante
→ Sin tendencia	→ Sin tendencia

10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	14 VIDA SUBMARINA	15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
10.1 Crecimiento ingresos población en pobreza	11.1 Asegurar acceso a la vivienda	12.2 Gestión y uso eficiente de los recursos naturales	13.1 Resiliencia y adaptación a los riesgos climáticos	14.1 Reducir la contaminación marina	15.1 Uso sostenible ecosistemas	16.1 Reducir todos los tipos de violencia	17.1 Ingresos propios
10.2 Inclusión económica y política	11.2 Acceso al transporte público	12.3 Reducir el desperdicio de alimentos	13.2 Medidas contra el cambio climático	14.2 Protección de los ecosistemas marinos	15.3 Fin de la desertificación y restauración del suelo	16.2 Fin al maltrato, explotación y trata	17.2 Compromiso de asistencia oficial al desarrollo
10.3 Igualdad de oportunidades	11.3 Urbanización inclusiva y sostenible	12.4 Gestión responsable de residuos	13.3 Sensibilización con el cambio climático	14.3 Minimizar la acidificación de las aguas	15.4 Conservación ecosistemas	16.3 Acceso igualitario a la justicia	17.3 Movilización de recursos
10.4 Políticas fiscales para la igualdad	11.4 Protección patrimonio cultural y natural	12.5 Reducción residuos		14.4 Regular la pesca sostenible	15.9 Planificación medioambiental integrada	16.4 Reducir corrientes financieras y de armas ilícitas	17.4 Cooperación regional e internacional
10.5 Vigilancia de los mercados financieros	11.6 Impacto ambiental negativo por contaminación de sistemas	12.6 Aplicar prácticas empresariales sostenibles		14.5 Conservación de las zonas costeras y marinas	15.a Financiar conservación de ecosistemas	16.5 Reducir la corrupción	17.7 Desarrollo de tecnologías ecológicas
10.7 Migración responsable	11.7 Espacios públicos y verdes seguros e inclusivos	12.8 Información y conocimientos sobre desarrollo sostenible		14.6 Gestión de las ayudas a la pesca	15.b Financiación de la gestión forestal	16.6 Instituciones sólidas y transparentes	17.8 Banco de tecnología
10.8 Asistencia oficial para el desarrollo	11.b Asentamientos con planes que integren la inclusión	12.b Turismo sostenible		14.7 Aumentar los beneficios económicos de las islas		16.7 Decisiones inclusivas, participativas y representativas	17.10 Alianzas entre múltiples interesados
	11.c Asistencia financiera para edificios sostenibles			14.a Incrementar el I+D en ciencias marinas		16.8 Fortalecer la participación y el desarrollo	17.17 Alianzas eficaces entre público y privado
				14.b Acceso a los pescadores artesanales			17.18 Apoyo a la creación de capacidad
				14.c Conservación y uso sostenible de los océanos			17.19 Indicators de desarrollo sostenible

⁴ Siragusa A., Vizcaino P., Proietti P., Lavalle C., European Handbook for SDG Voluntary Local Reviews, EUR30067 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020

ODS 1 FIN DE LA POBREZA

El ODS 1 está dirigido principalmente a erradicar todas las formas de pobreza extrema. La tasa de pobreza debería reducirse a la mitad para 2030. Por lo tanto, analizamos el riesgo de pobreza como dimensión a reducir. Esto implica el desarrollo de sólidos sistemas de protección social y el acceso a servicios básicos y recursos económicos. Alcobendas sustenta una situación dispar en estos ámbitos. La reducción de la pobreza del territorio es una de las tareas pendientes dentro del ODS, con tal de reducirlo hasta niveles ínfimos. Por su parte, el esfuerzo y los recursos empleados en lograr dicho objetivo son más que notables, indicando que el municipio está desempeñándose correctamente con la finalidad de lograr cumplir este ODS.

1.1 ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA

REACTIVACIÓN SOCIAL	VALOR	OBJETIVO
Población con ingresos por debajo del 40% de la mediana	2018: 7,60 %	7,11

1.2 REDUCIR A LA MITAD LA POBREZA

REACTIVACIÓN SOCIAL	VALOR	OBJETIVO
Ratio P80/P20	2018: 3,30 %	2
Jóvenes por debajo del umbral de pobreza	2018: 18,70 %	Reducir
Población por debajo del umbral de pobreza	2018: 14,80 %	14,52
Población con ingresos por debajo del 50% de la mediana	2018: 10,90 %	Reducir
Población viviendo en hogares con baja intensidad de trabajo		

1.3 PROTECCIÓN SOCIAL

1.a RECURSOS PARA REDUCIR LA POBREZA

REACTIVACIÓN SOCIAL	VALOR	OBJETIVO
Gasto en servicios Sociales y promoción social por habitante	2020: 124,95 €	Aumentar
Proporción de hogares en régimen de vivienda social		

ODS 1 FIN DE LA POBREZA INDICADORES TRANSVERSALES

REACTIVACIÓN SOCIAL	VALOR	OBJETIVO
Hogares monoparentales con menores a cargo	2020: 9,50 %	Reducir
Personas sin hogar		

UMBRAL DE POBREZA REGISTRADO EN ALCOBENDAS



14,80%

UN 12% INFERIOR A LA MEDIA DE LA COMUNIDAD DE MADRID Y CASI LA MITAD DEL REGISTRADO EN ESPAÑA

ODS 2 HAMBRE CERO

El ODS 2 busca poner fin al hambre en el mundo. A nivel local, se trata de asegurar que toda la población, prestando atención a los más pobres y vulnerables, puedan acceder a una alimentación nutritiva, sana y completa. Además este hecho ha de lograrse promoviendo prácticas agrícolas sostenibles. Apoyando al pequeño agricultor y cooperando con el sector alimentario en términos de tecnología e infraestructura. Alcobendas logra obtener una buena situación dentro de este objetivo de la Agenda 2030. Quizás su punto a desarrollar sería el sector agrícola localizado en la localidad, sin embargo, al no tratarse de uno de los sectores destacados de la ciudad, se entiende que en base al resto de indicadores, el territorio logra obtener una posición

2.1 ACCESO UNIVERSAL A LOS ALIMENTOS

2.c ACCESO ESTABLE A MERCADOS DE ALIMENTOS

COMERCIO	VALOR	OBJETIVO
Valor de la bolsa de productos básicos	2020: 25,21 €	Reducir

2.2 FIN DE LA MALNUTRICIÓN

DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Porcentaje de población infantil con obesidad y sobrepeso	2014: 25,7 %	-

2.3 DUPLICAR LA PRODUCTIVIDAD E INGRESOS AGRÍCOLAS

EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Empleo en agricultura	2018: 0,28 %	3,69
Tierra dedicada a la agricultura	2015: 14,56 %	16

2.4 PRODUCCIÓN ALIMENTARIA SOSTENIBLE

HÁBITAT URBANO Y NATURAL	VALOR	OBJETIVO
Unidades productivas de agricultura, ganadería, caza, selvicultura y pesca x 100.000 habitantes	2020: 43,07	-
Alimentos saludables comprados para las escuelas		

ODS 2 HAMBRE CERO INDICADORES TRANSVERSALES

REACTIVACIÓN SOCIAL	COMERCIO	VALOR	OBJETIVO
Comedores sociales para personas en dificultades			

ODS 3 SALUD Y BIENESTAR

El ODS 3 busca garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, y asegurar así el desarrollo sostenible. La situación de Alcobendas en este sentido es indudablemente buena. Sin embargo, la pandemia de la COVID-19 ha alterado los avances conseguidos en términos de mejora de la salud. Por ello, el territorio ha de continuar en la misma senda hasta ahora, incurriendo mayores esfuerzos en lo que cobertura sanitaria supone, meta con situación menos positiva dentro del ODS. Con tal de lograr volver a términos de salud excelentes, como hasta ahora había atesorado.

3.3 COMBATIR LAS ENFERMEDADES INFECCIOSAS

DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Muertes sistema respiratorio x 100.000 hab	2018: 3,45	Reducir
Muertes prematuras x 100.000 hab	2018: 96,34	0

3.4 COMBATIR LAS ENFERMEDADES INFECCIOSAS

DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Muertes por suicidio x 100.000 hab	2018: 4,31	0
Muertes prematuras x 100.000 hab	2018: 96,34	0

3.6 REDUCIR LOS ACCIDENTES DE TRÁFICO

DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Muertes en carretera	2018: 0,09	0

3.7 ACCESO A SERVICIOS DE SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA

DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Nacimientos de madres adolescentes	2018: 6	Reducir

3.8 COBERTURA MÉDICA UNIVERSAL

3.c FINANCIACIÓN Y CONDICIONES EN SALUD

REACTIVACIÓN SOCIAL DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Farmacias	2019: 32	-
Centros servicios sociales	2019: 20	-
Centros de salud	2019: 4	-

3.a CONTROL DEL TABACO

DEPORTE Y SALUD	VALOR	OBJETIVO
Fumadores diarios en los primeros cursos de secundaria		

ODS 4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

El ODS 4 trata de cubrir el total de necesidades educativas, mediante una educación de calidad, clave para alcanzar mejoría económica, social y cultural del territorio. Se trata de uno de los objetivos mejor situados en el territorio de Alcobendas, que sin duda ha avanzado en su posición dentro del ámbito educativo de la Agenda 2030. La cobertura y la especialización han jugado un papel crucial dentro de los buenos números de la ciudad alcobendense.

4.1 EDUCACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA EQUITATIVA

EDUCACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Proporción de población con nivel de educación máximo bajo	2018: 14,57	Reducir
Abandono escolar	2020: 5,59 %	Reducir

4.2 ACCESO IGUALITARIO A LA EDUCACIÓN PRIMARIA

EDUCACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Niños en guarderías	2018: 931	Aumentar

4.3 ACCESO IGUALITARIO A LA FORMACIÓN SUPERIOR

EDUCACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Estudiantes en nivel de educación alto x 1000 hab	2018: 52	Aumentar
Proporción de población con nivel de educación máximo alto	2018: 28,74	40,68
Estudiantes no nativos que se gradúan de escuelas superiores		

4.a INSTALACIONES EDUCATIVAS INCLUSIVAS Y SEGURAS

EDUCACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Prestaciones bibliotecarias x 100 hab	2019: 175,63	-

4.b BECAS PARA LA ENSEÑANZA SUPERIOR

EDUCACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Educación por habitante	2020: 47,65 €	50,69

4.c PROFESORADO CUALIFICADO

EDUCACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Alumnos por profesor	2019: 12,17	10



ODS 5 IGUALDAD DE GÉNERO

El ODS 5 representa el derecho fundamental de la igualdad de género. Un pilar dentro de la propia Agenda 2030, transversal al resto de objetivos de la misma. El aspecto primordial dentro de este vital objetivo es poner fin a todas las formas de discriminación contra mujeres y niñas. Alcobendas debe impulsar la igualdad dentro de la ciudad en todos los términos posibles. Si bien se ha avanzado reduciendo la violencia existente en el territorio, el objetivo ha de ser reducirla a cero. Igual con la parte económica, la brecha entre hombres y mujeres en dicho ámbito ha de reducirse hasta desaparecer, aspecto en el que Alcobendas está realizando progresos que debe continuar implantando con tal de lograr una ciudad igualitaria para todos.

5.1 FIN A LA DISCRIMINACIÓN DE NIÑAS Y MUJERES

5.a REFORMAS PARA LA IGUALDAD DE DERECHOS

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Contratos mujeres	2019: 46,58 %	50
Brecha de pensiones	2020: 43,85 %	17,63
Índice de satisfacción desagregado por identidad sexual a los 15 años de edad		

5.2 ELIMINAR LA VIOLENCIA CONTRA NIÑAS Y MUJERES

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Denuncias de género x 100.000 hab	2020: 5,01	-
Delitos contra la libertad e indemnidad sexual x 100.000 hab	2020: 35,47	-
Hospitalización de mujeres que han sufrido un asalto		

5.5 PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE MUJERES

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Mujeres concejales	2019: 37,04 %	50



ODS 6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO

El ODS 6 busca garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos. Para ello se pone especial énfasis en la necesidad de realizar inversiones adecuadas en infraestructura, proporcionar instalaciones sanitarias y fomentar prácticas de higiene. Los indicadores en este sentido son difíciles de monitorizar y extraer para núcleos de población urbanos, sin embargo, para aquellos de los que se dispone se observa una situación positiva pero mejorable. El esfuerzo de la ciudad de Alcobendas es intenso debido a sus propias características, por lo que debe continuar poniendo todo su empeño con tal de lograr las metas y retos que se proponen dentro de este Objetivo de Desarrollo Sostenible.

6.1 LOGRAR ACCESO A AGUA POTABLE

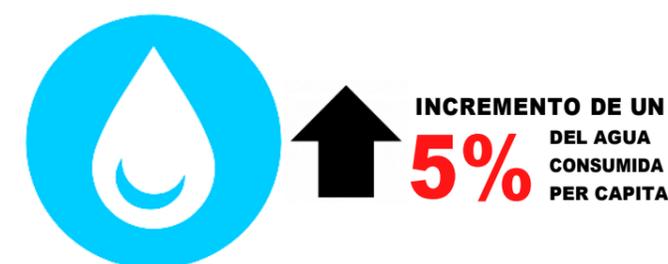
MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Volumen de agua facturado per cápita	2020: 75 m3/hab/año	Reducir

6.3 MEJORA DE LA CALIDAD DEL AGUA

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Aguas residuales tratadas de forma segura		

6.4 USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS HÍDRICOS

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Intensidad hídrica	2020: 307,9 m3/€	-
Agua reciclada utilizada para espacios abiertos		



ODS 6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO INDICADORES TRANSVERSALES

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Blue City Index (BCI)		

ODS 7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE

El ODS 7 busca garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos. Se hace especial énfasis en el fomento de las energías renovables y la mejora de la eficiencia energética de los territorios. Este objetivo es otro de los que presentan una situación positiva para Alcobendas. Logrando una accesibilidad excelente; apostando por una energía limpia, verde y renovable desde sus administraciones; y presentando valores más que prometedores en su camino hacia la eficiencia energética.

7.1 ACCESO UNIVERSAL A LA ENERGÍA

EFICIENCIA ENERGÉTICA	VALOR	OBJETIVO
Impacto del gasto en electricidad sobre la renta media por hogar	2019: 0,98 %	Reducir

7.2 ENERGÍA RENOVABLE

EFICIENCIA ENERGÉTICA	VALOR	OBJETIVO
Renovable consumida por el ayuntamiento	2020: 95 %	100
Potencial fotovoltaico técnico	JRC	

7.3 EFICIENCIA ENERGÉTICA

EFICIENCIA ENERGÉTICA	VALOR	OBJETIVO
Alumbrado público por habitante	2020: 18,12 €	-
Intensidad energética	2019: 22,14 kWh/€	Reducir
Nuevos edificios	JRC	
Consumo de energía per cápita	JRC	
Índice de consumo de energía	JRC	



**OBJETIVO 2021:
AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
100% RENOVABLE**

ODS 8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

El ODS 8 busca promover el crecimiento económico sostenible e inclusivo, así como el empleo y el trabajo decente para todos. Fomentar políticas que estimulen el espíritu empresarial y la creación de empleo es crucial para este fin, así como mediante el aumento de los niveles de productividad y la innovación tecnológica. Alcobendas en este aspecto posee una situación favorable y privilegiada. Los niveles de crecimiento económico y productividad son excelentes; y la situación del empleo en el territorio atraviesa una buena situación a pesar de los shocks sociales y económicos sufridos en el presente y en el pasado. La ciudad debe continuar en esta senda prestando especial atención a la pequeña y mediana empresa así como uno de los aspectos que afecta a todo el territorio español: reducir la temporalidad laboral.

8.1 CRECIMIENTO ECONÓMICO MANTENIDO

PROMOCIÓN EMPRESARIAL	VALOR	OBJETIVO
PIB per capita	2018: 70,88 miles €/hab.	Aumentar
Crecimiento PIB per cápita	2018: 2,82 %	3,32

8.2 DIVERSIFICACIÓN, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

PROMOCIÓN EMPRESARIAL EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Indicador de productividad	2018: 4,98	1
Dependencia por sector del empleo	2018: 4,03	1,48

8.3 FOMENTO DE LAS PYMES Y TRABAJO DECENTE

8.9 TURISMO SOSTENIBLE

COMERCIO EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Temporalidad laboral*	2019: 74,58 %	68**
Ocupados en comercio y hostelería	2020: 218,89	-
Unidades productivas de comercio y hostelería x100.000 hab	2020: 29,82	-

8.5 PLENO EMPLEO Y TRABAJO DECENTE

EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Tasa de desempleo	2019: 8,68 %	7,76
Percepción sobre el mercado laboral local	JRC	

* Único indicador exclusivamente alineado a la meta 8.3

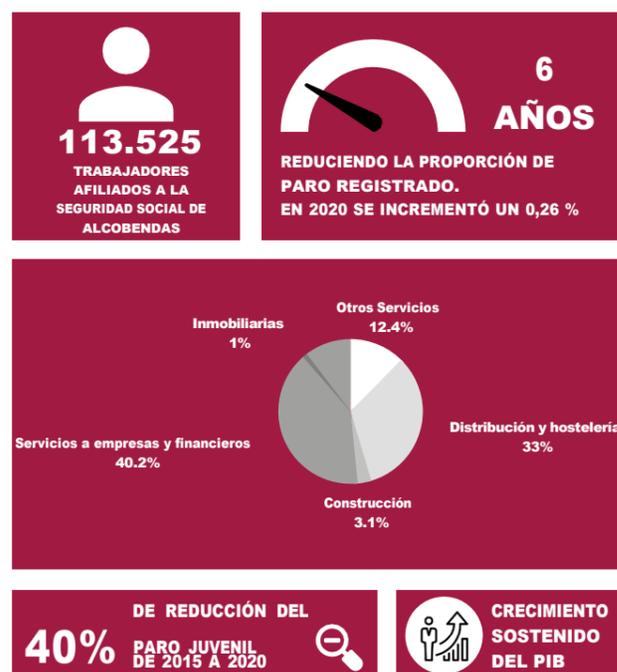
** La temporalidad laboral en España es un fenómeno generalizado. Con tal de fijar un objetivo cuantificable se ha impuesto lograr la tasa de temporalidad más baja de las ciudades españolas con más de 50.000 habitantes. Sin embargo, la ambición de la Agenda 2030 va mucho más allá, y las diferencias que en todo el territorio español se presentan respecto a Europa han de ir disminuyéndose año a año, con tal de impulsar el empleo de calidad para toda la población trabajadora.

8.6 JOVENES CON TRABAJO Y ESTUDIOS
8.b EMPLEO JUVENIL

ALCOBENDAS LIDERA	COMERCIO	EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Paro juvenil			2020: 351	Reducir

8.8 TRABAJO SEGURO Y SIN RIESGOS

ALCOBENDAS LIDERA	EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Accidentalidad laboral x 1.000 trabajadores	JRC	2018: 13,61	Reducir



ODS 9
INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

El ODS 9 se refiere a la necesidad de construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Las tareas pendientes dentro de este ODS son fomentar el crecimiento de nuevas industrias y de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Para la ciudad alcobedense, la situación se encuentra en un término medio. No acaba de avanzar hacia niveles óptimos dentro de este objetivo, debido en parte a que no es una ciudad caracterizada por su condición industrial. Sin embargo, con una participación del empleo industrial considerable, un desarrollo de patentes a tener en cuenta y un ecosistema empresarial potente, Alcobendas ha de fomentar dichos puntos fuertes logrando así posicionarse como una ciudad puntera a nivel industrial y tecnológico.

9.1 INFRAESTRUCTURAS SOSTENIBLES Y RESILIENTES

ALCOBENDAS LIDERA	INFRAESTRUCTURAS	VALOR	OBJETIVO
Penetración de líneas BAF x 1.000 hab		2019: 166,91	250

9.2 INDUSTRIA INCLUSIVA Y SOSTENIBLE

ALCOBENDAS LIDERA	INFRAESTRUCTURAS	EMPLEO	VALOR	OBJETIVO
Unidades productivas de industria x100.000 hab	JRC		2020: 389,30	500
Empleo industria			2019: 9,10 %	20

9.5 INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, CAPACIDAD TECNOLÓGICA

ALCOBENDAS LIDERA	INNOVACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Patentes x 100.000 habitantes		2019: 2,67	12
Sociedad de la Información por habitante		2018: 0,60 €	50

ODS 9
INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA
INDICADORES TRANSVERSALES

ALCOBENDAS LIDERA	INFRAESTRUCTURAS	INNOVACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Start-Ups por cada 1.000 habitantes		JRC		
Rendimiento del transporte de la ciudad		JRC		
Viajes al trabajo en transporte público		JRC		

ODS 10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

El ODS 10 promueve la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión, situación económica u otra condición. Los propósitos esenciales de este objetivo son garantizar la igualdad de oportunidades y reducir al máximo la desigualdad generada en los territorios y sociedades actuales. Alcobendas que posee una situación económica notable como hemos observado en el ODS 8, tiene los deberes pendientes en este objetivo en particular. Las diferencias existentes entre los más pobres y vulnerables frente aquellos más favorecidos son demasiado grandes. Por lo que la ciudad ha de continuar poniendo su esfuerzo y dedicación en reducir esta distancia lo máximo posible.

10.1 CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS MÁS POBRES

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Crecimiento de la renta	2018: 3,64 %	Aumentar

10.2 INCLUSIÓN ECONÓMICA Y POLÍTICA 10.7 MIGRACIÓN RESPONSABLE

REACTIVACIÓN SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Índice Gini	JRC	2018: 42,70	Reducir
Índice de dependencia		2019: 49 %	-
Seguridad Social extranjeros		2020: 44,52 %	-
Top 1% de la renta local		2018: 28,43 %	4,75
Personas con discapacidad desempleadas	JRC		
Solicitantes de asilo acogidos	JRC		

10.3 IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Índice de dependencia	2019: 49 %	-

10.4 INDUSTRIA INCLUSIVA Y SOSTENIBLE

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Top 1% de la renta local	2018: 28,43	4,75

ODS 10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES INDICADORES TRANSVERSALES

REACTIVACIÓN SOCIAL	FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Graduados por campo de estudio y género	JRC		

ODS 11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

El ODS 11 trata explícitamente de las ciudades, ya que la mitad de la población mundial, alrededor de 3.500 millones de personas, vive en ciudades. Se espera que este número siga aumentando. Se trata de un objetivo amplio que engloba numerosos temas, entre los que destacan: vivienda, equipamientos básicos, urbanización, transporte público y seguridad vial, cultura, desastres, calidad del aire y gestión de residuos. Discutiremos todos estos temas en este capítulo. El crecimiento sostenible es el principal desafío al que se enfrentarán las ciudades en el futuro.

11.1 ASEGURAR EL ACCESO A LA VIVIENDA

FAMILIAS E IGUALDAD DE GÉNERO	VALOR	OBJETIVO
Población que vive en secciones vulnerables	2020: 6,10 %	4,36
Tasa de sobrecarga del coste de la vivienda	JRC	

11.2 ACCESO A TRANSPORTE SOSTENIBLE

MOVILIDAD	VALOR	OBJETIVO
Índice de motorización	2020: 1605,05	450
Porcentaje de viajes por trabajo	JRC	-
Porcentaje de viajes por estudios	2018: 17 %	-
Número de viajes por persona registrados	JRC	-
Tráfico de bicicletas	JRC	-

11.3 URBANIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE

VIVIENDA	VALOR	OBJETIVO
Variación del precio de la vivienda	2020: 4 %	-
Índice de acceso a la vivienda	2018: 9,53 %	4,19
Hogares privados monoparentales	2018: 3,36 %	1,2

11.4 PROTECCIÓN PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL

CULTURAL	VALOR	OBJETIVO
Localizaciones de interés cultural	x100.000 hab	2020: 21 x100.000h.
Cultural Creative Cities Index	JRC	-

11.6 IMPACTO DE LAS CIUDADES ● ↑

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Media anual de NO2 JRC	2019: 27 ug/m3	14,37
Días con valores PM10 por encima del límite	2019: 2 días	0
Días con valores O3 por encima del límite	2019: 126 días	25
Media anual de PM10	2019: 15 ug/m3	10

11.7 ESPACIOS PÚBLICOS Y VERDES INCLUSIVOS ● →

HÁBITAT URBANO Y NATURAL	VALOR	OBJETIVO
Suelo urbano verde por habitante	2017: 15,37 m2	15
Built-up area per capita JRC		
Población sin zonas urbanas verdes en su barrio JRC		



ALCOBENDAS ES UNA DE LAS MEJORES CIUDADES DE LA ZONA NORTE METROPOLITANA DE MADRID EN SU SITUACIÓN REDUCIENDO EL IMPACTO AMBIENTAL NEGATIVO PER CAPITA DE LAS CIUDADES, EN ESPECIAL ATENCIÓN CON LA CALIDAD DEL AIRE

REPARTO MODAL DEL TRANSPORTE EN ALCOBENDAS

50 %



16 %



30 %



ODS 12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

El Objetivo de Desarrollo Sostenible número 12 consiste en garantizar el consumo responsable y eficiente de los recursos, así como medios de producción sostenibles. Esto implica además administrar y gestionar los residuos y desechos generados de una manera sostenible. Alcobendas muestra una evolución constante y positiva en este sentido. Se ha de monitorizar más y más diversos aspectos dentro de este objetivo, pero la implicación y esfuerzo de la ciudad y sus ciudadanos por ser más sostenibles y de practicar un consumo afín se hace notar.

12.4 GESTIÓN RESPONSABLE DE RESIDUOS ● ↑

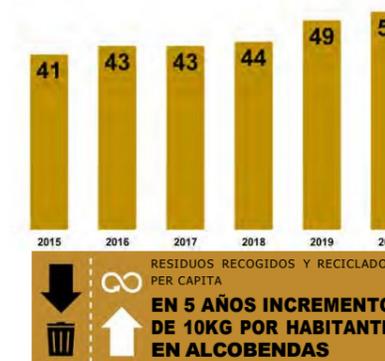
MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Residuos recogidos y reciclados per capita JRC	2019: 44,35 Kg	Aumentar
Contaminantes de instalaciones industriales JRC		

12.5 REDUCCIÓN DE LA GENERACIÓN DE RESIDUOS ● →

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Residuos generados por habitante JRC	2020: 366,52 Kg	Reducir

12.b TURISMO SOSTENIBLE

MEDIO AMBIENTE CULTURAL	VALOR	OBJETIVO
Intensidad turística local JRC		



ODS 13 ACCIÓN POR EL CLIMA

El ODS 13 se centra en la necesidad de adoptar medidas urgentes para acabar con el cambio climático que afecta a todos los países del mundo. Las ciudades han de implicarse más que nadie en este sentido, integrando políticas y medidas que reduzcan las emisiones de los territorios, a la vez que se tratan y rehabilitan las consecuencias irreversibles generadas hasta ahora. El esfuerzo de Alcobendas es importante y ha puesto camino en resolver este problema. Sin embargo ha de calcular y abordar el impacto que actualmente genera la ciudad, con tal de fijar objetivos a medio y corto plazo de reducción de emisiones y mejora de la situación frente al cambio climático.

13.1 ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO

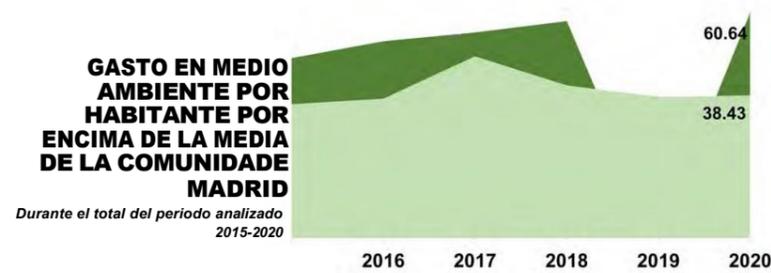
MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Personas afectadas por desastres		
Riesgo de inundaciones urbanas		
Vulnerabilidad al calor		

13.2 MEDIDAS CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Gasto en Medio ambiente por habitante	2020: 60,64 €	70
Emisiones de gases de efecto invernadero		

13.3 COMPROMISO DE LA CONVENCION DEL CAMBIO CLIMÁTICO

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Cálculo y reducción de la huella de carbono	2020: 0	3



ODS 15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES

El ODS 15 busca proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, detener e invertir la degradación de las tierras, combatir la desertificación y frenar la pérdida de biodiversidad. A nivel urbano, este objetivo suele presentar un carácter meramente descriptivo de la situación de la zona en la que se encuentra el territorio. Alcobendas en este caso al tratarse de una ciudad con un alto grado urbano y cosmopolita sustenta una situación moderada frente a la consecución de dicho ODS. No significa una situación negativa, pero la influencia que pudiera ejercer sobre dicho ODS es reducida, aún así, los ecosistemas terrestres y montañosos de la zona de influencia alcobedense han de continuar siendo protegidos y conservados como hasta ahora, haciendo especial hincapié en su restauración y reconstrucción.

15.1 CONSERVACIÓN ECOSISTEMAS

HÁBITAT URBANO Y NATURAL	VALOR	OBJETIVO
Tierra correspondiente a áreas naturales	2015: 26,75 %	Aumentar

15.3 FIN DE LA DESERTIFICACIÓN Y RESTAURACIÓN DEL SUELO

HÁBITAT URBANO Y NATURAL	VALOR	OBJETIVO
Superficie de cobertura artificial	2018: 68,68 %	1,5
Proporción de tierras abandonadas		

15.4 CONSERVACIÓN Y DIVERSIDAD BIOLÓGICA

HÁBITAT URBANO Y NATURAL	VALOR	OBJETIVO
Espacios naturales protegidos	2020: 10,30 %	Aumentar

15.a FINANCIAR CONSERVACIÓN DE LOS ECOSISTEMAS

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Gasto en Medio ambiente por habitante	2020: 60,64 €	70

15.b FINANCIAR ADMINISTRACIÓN DE LOS BOSQUES

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Densidad de superficie forestal		

ODS 15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES INDICADORES TRANSVERSALES

MEDIO AMBIENTE	VALOR	OBJETIVO
Urban greenness		

ODS 16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

El ODS 16 busca promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas, brindar acceso a la justicia y construir instituciones eficaces y responsables. El papel que juega Alcobendas en este sentido es magnífico. Con unas instituciones sólidas y unas administraciones eficaces, cuenta con una situación aventajada dentro de este objetivo. Sin embargo, como se puede observar en la ficha, se ha de prestar especial atención a la evolución de la meta 16.4, y ejecutar medidas y acciones en consecuencia.

16.1 REDUCIR TODAS LAS FORMAS DE VIOLENCIA

SOSTENIBILIDAD	VALOR	OBJETIVO
Tasa de criminalidad	2020: 36,46	Reducir
Nivel de confianza hacia otras personas de la ciudad		

16.4 REDUCIR CORRIENTES FINANCIERAS Y DE ARMAS ILÍCITAS

SEGURIDAD	VALOR	OBJETIVO
Infracciones penales por Tráfico de Drogas x 100.000 hab	2020: 20,51	12,98

16.6 INSTITUCIONES EFICACES Y TRANSPARENTES

SOSTENIBILIDAD	PRESTACIÓN DE SERVICIO	VALOR	OBJETIVO
ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA	GESTIÓN PATRIMONIAL		
Deuda Viva		2019: 20,34	Reducir
Autosuficiencia presupuestaria		2020: 85,33	90
Índice de transparencia		2020: 85,19	100
Participación electoral municipal		2019: 71,34	78,70
Ingresos patrimoniales		2018: 108,86	-
Satisfacción con los servicios administrativos de la ciudad		2017: 6,4	-

16.7 DECISIONES INCLUSIVAS, PARTICIPATIVAS Y REPRESENTATIVAS

ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA	PRESTACIÓN DE SERVICIO	VALOR	OBJETIVO
Índice de transparencia		2020: 85,19	100
Participación electoral municipal		2019: 71,34	78,70
Participación y colaboración ciudadana		2020: 69,70	100
Ingresos patrimoniales		2018: 108,86	-
Índice de transparencia económico-financiera		2020: 85,19	100

ODS 17 ALIANZAS PARA LOGRAR OBJETIVOS

El ODS 17 pretende fortalecer la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, partiendo de la idea de que los ODS solo se pueden conseguir mediante asociaciones mundiales sólidas y cooperación. Alcobendas juega un papel notable en este sentido, y podría mejorar incluso más incluyendo su participación en redes para obtener los objetivos e implementando medidas de cooperación a nivel Agenda 2030 y/o planes de resiliencia y cooperación económica sostenible.

17.1 INGRESOS PROPIOS

17.2 COMPROMISO DE ASISTENCIA OFICIAL AL DESARROLLO

SOSTENIBILIDAD	VALOR	OBJETIVO
Presupuesto Cooperación y Desarrollo	2018: 9,57 €/hab.	14,54

17.8 BANCO DE TECNOLOGÍA Y EL MECANISMO DE APOYO A LA CREACIÓN DE CAPACIDAD

17.6 COOPERACIÓN REGIONAL E INTERNACIONAL

SOSTENIBILIDAD	VALOR	OBJETIVO
Porcentaje de viviendas en zonas blancas NGA	2020: 0 %	0

17.16 CONOCIMIENTOS, ESPECIALIZACIÓN Y TECNOLOGÍA DE APOYO A LA AGENDA

17.17 ALIANZAS EFICACES

SOSTENIBILIDAD	VALOR	OBJETIVO
Presencia en Redes Nacionales de Ciudades lograr objetivos	2020: 28,90	80

17.18 APOYO A LA CREACIÓN DE CAPACIDAD PRESTADO A LOS PAÍSES EN DESARROLLO

17.19 INDICADORES DE DESARROLLO SOSTENIBLE

DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	VALOR	OBJETIVO
Índice de Open data	2020: 100	100

ODS 17 ALIANZAS PARA LOGRAR OBJETIVOS INDICADORES TRANSVERSALES

SOSTENIBILIDAD	DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN	VALOR	OBJETIVO
----------------	-----------------------------	-------	----------

Proporción de indicadores de desarrollo sostenible producidos a nivel nacional con desglose completo cuando sea relevante para la meta, de acuerdo con los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales



LISTADO DE INDICADORES PRESENTES EN EL DIAGNÓSTICO



ODS 1: FIN DE LA POBREZA

- Población con ingresos por unidad de consumo por debajo 40% de la mediana (INE)
- Población con ingresos por unidad de consumo por debajo 50% de la mediana (INE)
- Porcentaje de población menor de 18 años con ingresos por unidad de consumo por debajo del 60% de la mediana de ingresos total (INE)
- Porcentaje de población con ingresos por unidad de consumo por debajo del 60% de la mediana de ingresos total (INE)
- Desigualdad a través de ratios entre percentiles. Relación entre la renta media obtenida por el 20% de la población con la renta más alta respecto a la renta media obtenida por el 20% de la población con la renta más baja. (INE)
- Gasto en servicios Sociales y promoción social por habitante (AEAT)
- Proporción de hogares con menores a cargo que únicamente poseen una figura paterno- materno-filial (EUROSTAT)



ODS 2: HAMBRE CERO

- Puestos de trabajo en agricultura, pesca respecto del empleo total de la región (EUROSTAT) Porcentaje de población infantil con obesidad y sobrepeso (Ayuntamiento)
- Proporción de tierra dedicada a la agricultura (EUROSTAT)
- Unidades productivas de agricultura, ganadería, caza, selvicultura y pesca por cada 100.000 habitantes (MITMA)
- Precio promedio de un conjunto de productos básicos a precio de mercado (NUMBEO)



ODS 3: SALUD Y BIENESTAR

- Centros de salud por cada 100.000 habitantes (MITMA)
- Centros de servicios sociales por cada 100.000 habitantes (MITMA) Farmacias por cada 100.000 habitantes (MITMA)
- Número de defunciones en accidentes de tráfico por cada 10.000 habitantes (EUROSTAT) Muertes por suicidio y lesiones autoinflingidas por cada 100000 habitantes (INE)
- Muertes prematuras (menores de 65 años) por cada 100000 habitantes en ese rango de edad (EUROSTAT)
- Muertes por enfermedad infecciosa del sistema respiratorio (INE)
- Número de nacimientos de adolescentes (madres de 15 a 19 años) (EUROSTAT)



ODS 4: EDUCACIÓN DE CALIDAD

- Tasa de abandono escolar tras los estudios obligatorios (Smart & City a partir de IECM)
- Alumnos no universitarios por profesor del régimen general matriculados en centros escolares (IECM)
- Presupuesto ejecutado en Educación por habitante (Hacienda)
- Número de niños de 0-4 años en guarderías por cada 1.000 niños del municipio (EUROSTAT) Fondos (libros, publicaciones, revistas...) de las bibliotecas públicas por cada 100 habitante (MITMA)



ODS 5: IGUALDAD DE GÉNERO

- Número de estudiantes del máximo nivel de educación por cada 1.000 habitantes (EUROSTAT) Personas entre 25-64 años con nivel de educación ISCED 5-8 como máximo por cada 100 personas del municipio (EUROSTAT)
- Personas entre 25-64 años con nivel de educación ISCED 0-2 como máximo por cada 100 personas del municipio (EUROSTAT)
- Diferencia en pensiones entre hombres y mujeres (IECM) Porcentaje de contratos registrados a mujeres (MITES)
- Número de denuncias de género por cada 1000 habitantes (Ministerio de Igualdad)
- Delitos contra la libertad e indemnidad sexual (Agresión sexual con penetración y restos de delitos) por cada 100.000 personas (MIR)
- Proporción de mujeres concejales en administraciones locales (MIR)



ODS 6: AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO

- Volumen de agua facturado medido en m3 ponderado por renta disponible bruta por persona (IECM)
- Volumen de agua facturado medido en m3 ponderado por población (IECM)



ODS 7: ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE

- Presupuesto ejecutado en Alumbrado público por habitante (AEAT)
- Gasto medio por persona en electricidad en proporción a la renta disponible bruta por persona (Smart & City a partir de INE)
- Energía eléctrica facturada medido en MWh ponderado por renta disponible bruta por persona (IECM)
- Energía que se consume en el ayuntamiento con certificado verde, procedente de energías renovables (Ayuntamiento)



ODS 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

- Número de accidentes laborales por cada 1000 afiliados en alta laboral a la Seguridad Social del municipio (IECM)
- Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita (IECM)
- Índice de dependencia por sector de empleo (Smart & City a partir de EUROSTAT)
- Diferencia entre tasa de crecimiento del Producto Interior Bruto y la tasa de crecimiento de número de empleados afiliados a la Seguridad Social (MITMA y TGSS)
- Ocupados en comercio y hostelería por cada 1.000 habitantes (IECM)
- Número de parados registrados menores de 25 años en el municipio (MITRAMISS) Estimación del Producto Interior Bruto Municipal per cápita (MITMA)
- Número de desempleados del municipio respecto de la población activa del propio territorio (EUROSTAT)
- Porcentaje de contratos temporales registrados respecto del total de contratos registrados (TGSS) Unidades productivas de comercio y hostelería por 1.000 habitantes (IECM)





ODS 9: INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

- Puestos de trabajo en minería, sector manufacturero y energía respecto del empleo total de la región (EUROSTAT)
- Solicitudes de Patentes por municipio del primer solicitante por cada 100.000 habitantes (OEPM) Número de líneas BAF por cada 1.000 habitantes (MITMA)
- Presupuesto ejecutado en política de gasto 491 (Sociedad de la Información) por habitante (Hacienda)
- Unidades productivas de industria por cada 100.000 habitantes (MITMA)



ODS 10: REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES

- Crecimiento de la mediana de la renta por unidad de consumo (INE)
- Proporción de población entre 0 y 16; y mayores de 65 años respecto del total de la población (INE)
- Índice Gini (INE)
- Porcentaje de afiliados a la Seguridad Social de extranjeros entre extranjeros censados (IECM) Concentración de la renta local en porcentaje (FEDEA)



ODS 11: CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES

- Número de días que el valor de PM10 supera 50 ug/m3 (limite OMS) (MIR)
- Hogares privados monoparentales (con niños de 0 a menos de 18 años) respecto del total de hogares (EUROSTAT)
- Precio de la vivienda por m2 entre renta disponible bruta municipal por persona (MITMA e IECM) Relación entre el número de vehículos por cada 1.000 habitantes (DGT)
- Número de bienes de interés cultural, salas donde se han proyectado películas, teatros y museos por cada 100000 habitantes (Bienes de interés cultural ponderados x1.5, debido a su alta influencia) (MITMA)
- Media anual de NO2 (MIR) Media anual de PM10 (MIR)
- Población que en vive secciones censales vulnerables (sección vulnerable cuando supera el doble de la media de la ciudad o la media de España de población en riesgo de pobreza 21,5%) respecto del total población (Smart & City a partir de INE)
- Número de metros cuadrados de suelo urbano verde por habitante (Dirección General de Urbanismo)
- Número de días que el valor de O3 supera 100 ug/m3 (limite OMS) (MIR)
- Variación del valor tasado del metro cuadrado de la vivienda libre en el municipio (MITMA) Porcentaje de viajes por estudios (EDM)
- Número de viajes promedio realizados por los habitantes del municipio (EDM) Porcentaje de viajes por trabajo (EDM)



ODS 12: PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

- Número de kilogramos recogidos de residuos urbanos por habitante (Ayuntamiento)
- Kilogramos de envases, papel-cartón y vidrio recogidos y seleccionados ponderado por habitante (ECOEMBES /ECOVIDRIO)



ODS 13: ACCIÓN POR EL CLIMA

- Variable de seguimiento de cálculo y reducción de la huella de carbono (Smart & City) Gasto en Administración general del medio ambiente por habitante (AEAT)



ODS 15: VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES

- Número de espacios naturales protegidos frente al total de la superficie municipal (Smart & City) Suma de las superficies de suelo definidas en SIOSE como edificación, zona verde artificial y arbolado urbano, lámina de agua artificial, vial, aparcamiento o zona peatonal sin vegetación, otras construcciones, suelo no edificado y zonas de extracción y vertido; respecto del total de superficie del municipio. (FOMENTO)
- Proporción de tierra correspondiente a áreas naturales (EUROSTAT)



ODS 16: PAZ JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

- Proporción presupuestaria entre ingresos de recursos propios frente al total de los ingresos. (Porcentaje de ingresos correspondientes a los capítulos 1, 2, 3 y 5 del presupuesto entre el total de ingresos) (AEAT)
- Deuda Viva de los ayuntamientos por habitante. (Hacienda) Índice de transparencia (DYNTRA)
- Índice de transparencia económico-financiera (DYNTRA)
- Infracciones penales por Tráfico de Drogas por cada 100.000 habitantes (MIR)
- Ingresos que proceden de la explotación de los bienes que constituyen el patrimonio de los Entes públicos ponderado por habitante (AEAT)
- Tasa de Participación Electoral en Elecciones Municipales (MIR) Índice de participación y colaboración ciudadana (DYNTRA) Tasa de criminalidad (MIR)



ODS 17: ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

- Índice de Open data (DYNTRA)
- Porcentaje de viviendas en zonas blancas NGA (que no disponen de cobertura de redes de banda ancha de nueva generación, ni previsiones) respecto al total de viviendas del municipio (Smart & City)
- Presencia en Redes Nacionales de Ciudades lograr objetivos (Smart & City)
- Gasto del presupuesto por habitante destinado a proyectos de Cooperación y Ayudas al Desarrollo (AEAT)
- Valoración de la percepción de la facilidad para realizar los trámites administrativos (escala de 1 a 10) (Observatorio de Alcobendas)



ANEXO 3

PARTICIPANTES Y FICHA TÉCNICA PLAN LIDERA 2030



PERSONAS QUE HAN PARTICIPADO EN EL PLAN

APELLIDOS	NOMBRE	ORGANIZACIÓN
ABRIL TABOADA	MONICA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
AGUADO DÍVAR	SERGIO	UNICEF.COMITÉ ESPAÑOL CIUDADES AMIGAS DE LA INFANCIA
AGUERO PEREZ	PABLO	UGT
ÁGUILA CARMONA	PALOMA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
AGUSTÍ ANGELATS	ANDREU	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ALCALDE MARCOS	IGNACIO	CITY FOCUS
ALMONACID LAMELAS	VICTOR	AA.LL.
ANDRADAS DE DIEGO	EDUARDO	PODEMOS
ANTELO SÁNCHEZ	DAVID	ALCOBENDAS HUB. MITMA AYTOS MOVILIDAD
ANTÓN SANDOVAL	ELADIO	TALLERES ANTONAUTO SL
ARIAS GARCIA	GUZMAN	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ARIÑO GUTIERREZ	ANA	ACCIONA
ARRANZ MOLINS	MIGUEL ANGEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ARTEAGA MORALEJO	JAVIER	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
BABÉ	IGNACIO	CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN
BACHILLER MÉNDEZ	FERNANDO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
BAEZA DÍAZ-CACHO	PETRA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
BARDULLAS CASAS	PATRICIA	EL MOVIMIENTO DEL CARACOL
BEITIA ALONSO	JAVIER	AICA
BELLÓN COUCE	MANUEL	COLEGIO BASE
BERNAL GARCÍA	ALBERTO	CIUDADANO
BORREGO HOLGADO	INÉS	IES CENTRO INTEGRADO JOSÉ LUIS GARCÍ
BURGOS BARAHONA	OSCAR	CENTROS DE ENSEÑANZA PRIVADA
CALVO TERRADILLOS	AGUSTÍN	I.E.S. SEVERO OCHOA
CAMACHO MIRA	TIRSO	ISDEFE
CARAVACA TORRES	JUAN PEDRO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CARBALLERA COTILLAS	FÉLIX	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CARBONELL GÓMEZ	JUAN PASCUAL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CARRERA IBÁÑEZ	ÓSCAR	GERENTE PATRONATO SOCIOCULTURAL
CASADO MONTES	DOROTEO	CASADO MONTES SL
CASADO SERRANO	AINHOA	CASADO MONTES SL
CASTILLO	MANUEL DEL	FUNDACIÓN ENMANUEL CASBARRI
CEBOLLA BOADO	HÉCTOR	CIUDADANO
CHAVARRIA HOMEDES	JOSE MARIA	SANFIZ HIFE
CHURRUCA AZQUETA	SEBASTIÁN	ENTIDAD DE CONSERVACIÓN DE LA MORALEJA
CID BLASCO	GRACIA	CITY FOCUS
COBO	TERESA	EL NUEVO IMPARCIAL
COMPANY AZOFRA	PILAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CORDON VELAZ	RAUL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
COSTERO CORTÓN	Mª ROSARIO	SIRIUS,ASOCIACIÓN TEATRAL
CRiado RODRÍGUEZ	JAIME	CORPORACIÓN
CUBIÁN MARTÍNEZ	RAMÓN	CORPORACIÓN
CUENCA ECHEVARRÍA	SERAFÍN	
CUESTA CUESTA	MARÍA NIEVES	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CULEBRADAS BACHILLER	OFELIA	CORPORACIÓN
DE ARPE MUÑOZ	CARLOS	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS

APELLIDOS	NOMBRE	ORGANIZACIÓN
DE BAS SOTELO	MIGUEL ÁNGEL	CLUB DE INNOVADOR@S PÚBLICOS
DE ICETA IBÁÑEZ DE GAUNA	MARIANO	HOSPITAL UNIVERSITARIO INFANTA SOFÍA
DE LA TORRE HERNÁNDEZ	PEDRO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DE LEÓN	LUIS	INSTITUTO IGIN, SLP/GRIDORIA CORPORATE
DEL RIO GONZALEZ	ALMUDENA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DÍAZ DÍAZ	MILAGROS	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DÍAZ MÉNDEZ	JOSE ANTONIO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DOMÍNGUEZ BIDAGOR	CONCEPCION	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DOMÍNGUEZ GARCÍA	IRENE	ISDEFE
DOMÍNGUEZ PÉREZ	ÁNGELA	EL SACO ROTO,ASOCIACIÓN
DURÁN	GEMA	CCOO NORTE
ESPÍN JIMENEZ-TAJUELO	MARÍA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FERNÁNDEZ	VICTOR	GRUPO BALLE SOL
FERNÁNDEZ	ANASTASIO	IES VIRGEN DE LA PAZ
FERNANDEZ DE HEREDIA ANAYA	RAQUEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FERNÁNDEZ LIRIA	CRISTÓBAL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FERNÁNDEZ ORTUETA	IKER	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FERNÁNDEZ VELLALTA	LUIS	COLEGIO ALDOVEA
FRAILE HERRERA	ROBERTO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FUENTES RAMÍREZ	JUAN CARLOS	HIFE
GARCÍA CISNEROS	ISABEL	INNORMADRID
GARCÍA DIÉGUEZ	CONCEPCIÓN	COMUNIDAD DE MADRID
GARCÍA DOMINGO	ANA ISABEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GARCÍA GAITÁN	CELIA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GARCÍA GALLEGU	RAQUEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GARCÍA GÓMEZ	TOMÁS	AYUNTAMIENTO GETAFE
GARCÍA LÓPEZ	JAVIER	SMART&CITY
GARCÍA MARIRRODRIGA	ROBERTO	COLEGIO CONCERTADO MARIA TERESA
GARCIA MARTINEZ	ALICIA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GARCIA MORENO	BEATRIZ	SEGITTUR
GARCÍA RUIZ	JESÚS	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GASQUE CELMA	PABLO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GASSO PERALTA	RAFAEL	CUERPO NACIONAL DE POLICÍA
GIBAJA GUERRA	MARÍA DOLORES	AYUNTAMIENTO ALCOBENDAS
GIL BLAZQUEZ	ANGEL	AYUNTAMIENTO DE FUENLABRADA
GÓMEZ GARCÍA	FCO.JAVIER	SOGEPIA,S.A.
GÓMEZ ITURRI	MARIA LUISA	C.E.I.P. GABRIEL Y GALAN
GONZALEZ CARRANZA	ANA MARIA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
GONZÁLEZ GONZÁLEZ	SONIA	FUNDACIÓN SANTA MARÍA LA REAL
GRAÑA RODRÍGUEZ	JUAN	MINISTERIO DE TRANSICIÓN ECOLÓGICA
GRECU	ROXANA	COLEGIO BASE S.L.
GUTIÉRREZ DE GANDARILLA	ADOLFO	I.E.S. ÁGORA
GUTIÉRREZ LABRADOR	ROSA	HOSPITAL INFANTA SOFÍA
GUTIÉRREZ TRIANO	ANA ISABEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
HERNÁNDEZ MARTÍN	ÁNGEL	RED MADRILEÑA DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL (EAPN MADRID)
HERRERO VERDUGO	MARCOS	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
HIDALGO PÉREZ	MANUEL ALEJANDRO	UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE (SEVILLA)
IGLESIAS LEDESMA	JOSÉ DANIEL	IBERMÁTICA S.A.

APELLIDOS	NOMBRE	ORGANIZACIÓN
ISERN	ALBERT	MOMENTUM ANALYTICS
JIMENEZ DE FRUTOS	MARÍA EUGENIA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
JIMÉNEZ PEÑA	SAMUEL	ARTES CIRCENSES SCIMMIE VOLANTI, ASOCIACIÓN DE
LEJARZEGI	ROBERTO	IBERMÁTICA S.A.
LIMA FERNÁNDEZ	ANA ISABEL	UCM
LOPEZ GONZALEZ	CARLOS	DH ECO ENERGÍAS
LÓPEZ ROJO	JOSÉ IGNACIO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
LOSANA SANCHEZ	EMILIO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
LOZOYA MÉNDEZ	ANTONIO	METRO MADRID
LUCAS PARRÓN	DAVID	M.TRANSPORTES, MOVILIDAD Y A.U.
MACIAS	MAGDALENA	CIUDADANA
MAGRO PEDROVIEJO	ROBERTO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MALLORQUIN GARCIA	ROGELIO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MANFREDI SÁNCHEZ	JUAN LUIS	OTSP – ESADEGOV
MARCANO DASILVA	JUANJO	AYUNTAMIENTO DE PINTO
MARESCA	JULIETA MARÍA	REPSOL
MARTÍN	DIEGO	INTEGRA TECNOLOGÍA
MARTÍN LLORENTE	ANTONIA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MARTINEZ CONCEJO	CRISTINA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MARTÍNEZ DE SORIA SÁNCHEZ	IKER	TECNALIA RESEARCH & INNOVATION
MARTÍNEZ GIL	ANTONIO	ALCOBENDAS HUB
MARTÍNEZ HURTADO	CARMEN	COMUNIDAD DE MADRID
MATA LÓPEZ	JUAN CARLOS DE LA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MATEOS CASTRO	JAVIER	ZITY, CARSHARING / VEHÍCULO COMPARTIDO FERROVIAL-RENAULT
MENDIETA ARJONA	MANUEL	GTT GESTIÓN TRIBUTARIA TERRITORIAL
MENÉNDEZ AMOR	CRISTINA	FUNDACIÓN CIUDAD DE ALCOBENDAS
MOLINA	MARLÓN	XIOTOS
MORALES BAEZA	MARÍA DEL MAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MORENO BEL	PATRICIA	PODEMOS
MORENO GARLITO	Mª PILAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MUÑIZ MARTIN	LUIS	AYUNTAMIENTO DE MOSTOLES
MUÑOZ ESCOBAR	JOSÉ	T-SYSTEMS ITC IBERIA
MUÑOZ RODRIGUEZ	LAURA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
NÚÑEZ QUINTANA	IRENE	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
OLIVER GÓMEZ	JAVIER	PROVIVIENDA
ORGAZVIGÓN	MARIBEL	EL MADRID DE LAS MUJERES
ORPEZ LAFUENTE	ADORACION	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ORTIZ IGLESIAS DE USSEL	MARÍA JOSE	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
OYONARTE GÁLVEZ	SERGIO	OYOCEMS, S.L.
PALENCIA	MANUEL	INDRA
PARDO VILLAMOR	ANTONIO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
PECH PACHECO	JOSE LUIS	NEUROLOGYCA
PERAL BOTELLA	ÁNGEL	CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD. DIRECCIÓN GENERAL DE FORMACIÓN
PÉREZ ANDRÉS	BEATRIZ	CIUDADANA
PEREZ DE LA RASILLA	JÚLIA	SOGEPIMA S.A.
PEREZ GONZALEZ	PILAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS

APELLIDOS	NOMBRE	ORGANIZACIÓN
PÉREZ MARCOS	MÓNICA	MINISTERIO DE TRANSICIÓN ECOLÓGICA . NEUROLOGYCA SCIENCIE & MARKETING
PINTO	MAYTE	FUNDAL
PIQUERAS CEA	MANUELA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
POLO FERNÁNDEZ	JUAN ALBERTO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
PRIETO MARTÍNEZ	EVA MARÍA	KEYTRON
PUYALTO FRANCO	INMA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
QUINTANILLA CABAÑERO	ALBERTO	SMART&CITY SOLUTIONS
RAMÍREZ	LAURA	ORIENTA-T
RAMÍREZ MARTÍNEZ	MERCEDES	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
RAMOS FERREIRO	LINO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
REÑONES NAVARRO	RAFAEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
RETOLAZA IZPIZUA	AITOR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
RODRIGUEZ MARTINEZ	JOSE RAMON	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
RODRÍGUEZ MORENO	MARÍA CARMEN	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ROJAS MARTÍN	FRANCISCO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ROMERO CUEVAS	MANUEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ROMERO DEXEUS	CARLOS	SEGITTUR
ROY MERINERO	PILAR	CRUZ ROJA COMUNIDAD MADRID
SALVADOR ÁVILA	MAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
SÁNCHEZ ACERA	RAFAEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
SÁNCHEZ ÁGUILA	OLGA	TERCER ACTO, ASOCIACIÓN TEATRAL
SÁNCHEZ SANGUINO	ANGEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
SANZ CABO	LAURA	AMPA EI LA CHOPERA
SCANSETTI LOBO	WALTER	AGENCIA MENOR INFRACTOR (ARMI)
SILLERAS DE ANTONIO	ALBERTO	MITMA MOVILIDAD
SISTO	RAFFAELE	SMART&CITY SOLUTIONS
SOTOS MONTALVO	ANA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
SUÁREZ DE LEZO	LUIS	AICA
TAMAYO LORENZO	MARIA ROSARIO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
TOVAR HOLGUERA	JOSE MARIA	CORPORACIÓN
TRISTÁN	FERNANDO	T-SYSTEMS ITC IBERIA
URDIALES ÁLVAREZ	ROSA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
URIBE LÓPEZ	JORGE	ADECCO
VALENZUELA VILLARRUBIA	ISIDRO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
VEGARA GÓMEZ	ALFONSO	METROPOLI
VELILLA RINCON	IGNACIO TOMÁS	EQUINIX
VICENTE LOSCOS	NATALIA	QUALITAS

PERSONAS QUE HAN PRESENTADO PROYECTOS AL PLAN

APELLIDOS	NOMBRE	ORGANIZACIÓN
ALBACETE	ANA	ENTIDAD DE CONSERVACIÓN DEL ENCINAR
ARIAS GARCÍA	GUZMÁN	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ARTEAGA MORALEJO	JAVIER	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
BAONZA DÍAZ	FERNANDO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
BARROSO	CARMEN	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CANO	LIDIA	CLIMATE LAW AND POLICY/ MIT
CARRERA IBAÑEZ	EUSEBIO OSCAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
CUESTA	NIEVES	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DE LA MATA LÓPEZ	JUAN CARLOS	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
DÍAZ MARTÍN	FELIPE	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE ALCOBENDAS (AICA)
FERNÁNDEZ GÓMEZ	JOSÉ MIGUEL	ENTIDAD DE CONSERVACIÓN DE EL SOTO DE LA MORALEJA
FERNÁNDEZ ORTUETA	IKER	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FERNÁNDEZ SOLÍS	JESÚS DAMIAN	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
FLORES	ALFONSO	ALFONSO FLORES: REPSOL
GALLARDO	RAQUEL	RAQUEL GALLARDO- REPSOL
HERREROS SALCEDO	ALBERTO	FUNDACIÓN MUNUS
HURTADO	IÑAKI	CIUDADANO
IGLESIAS LEDESMA	JOSÉ DANIEL	IBERMÁTICA
ISERN	ALBERT	MOMENTUM ANALITICS
LÓPEZ	GLORIA	CIUDADANA
LÓPEZ	CARLOS	CARLOS LOPEZ: CERVERIS CONSULTING
MAGRO PEDROVIEJO	ROBERTO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MANZANERO SOMOLINOS	RAQUEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MENDIETA ARIONA	MANUEL	GESTIÓN TRIBUTARIA TERRITORIAL, S.A.
MORALES BAEZA	MARÍA DEL MAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MORENO GARLITO	PILAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MUÑOZ MELENDRO	RAFAEL	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
MUÑOZ RODRÍGUEZ	LAURA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
NOVAL DE LA ROZA	SALVADOR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
NOVOA	BELÉN	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
ORTEGA	ESTHER	CIUDADANA
PEÑA GÓMEZ	JOSÉ LUIS	PEÑA RICART, S.L.
PÉREZ	MÓNICA	NEUROLOGYCA
RAMOS FERREIRO	LINO	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
RODRIGO	MERCEDES	CIUDADANA
RODRIGO MORICHE	MERCEDES	MERCEDES RODRIGO MORICHE
ROMERO MENDOZA	CARLOS	CARLOS ROMERO MENDOZA
SALVADOR ÁVILA	MAR	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
SANZ ROBLEDO	ANA	FUNDACIÓN CONECTEA
SOTOS MONTALVO	ANA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
TRISTÁN	FERNANDO	T-SYSTEMS
URDIALES	ROSA	AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
URIBE LÓPEZ	JORGE	ADECCO
VALIENTE MERINERO	MIGUEL ANGEL	CIUDADANO
VEGARA GÓMEZ	ALFONSO	FUNDACIÓN METRÓPOLI



Equipo del Departamento de Planificación y Evaluación

FICHA TÉCNICA AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS

Dirección Técnica

- Antonio Díaz Méndez
- Lino Ramos Ferreiro

Equipo Técnico Planificación y Evaluación

- Mar Baena Relaño
- María Pilar Moreno Garlito
- Laura Muñoz Rodríguez
- Miguel Pérez García

Colaboración especial

- Francisco Rojas Martín.

Equipo Técnico de Smart&City

- Inés Álvarez
- Álvaro de Juanes
- Dalia Mendoza
- Alberto Quintanilla
- Raffaele Sisto

Equipo Técnico de Participación

Ciudadana

- Javier Arteaga Moralejo
- Raquel García Gallego
- Antonia Martín Llorente
- Patricia Méndez Correa
- Gema Sánchez Cuenca

Comité directivo área Administración Pública

- Antonio Díaz Méndez
- Ana Gutiérrez Triano
- Marcos Herrero Verdugo
- José Ignacio López Rojo
- Rafael Reñones Navarro
- Leonor Torres Moreno
- Milagros Díaz Díaz

Comité directivo área Ciudad

- Guzmán Arias García
- Nieves Cuesta Cuesta
- Antonio Díaz Méndez
- Marcos Herrero Verdugo
- Emilio Losana Sánchez
- Mar Morales Baeza
- Antonio Pardo Villamor

Comité directivo área servicios a las personas

- Javier Arteaga Moralejo
- Oscar Carrera Ibáñez
- Milagros Díaz Díaz
- Antonio Díaz Méndez
- Celia García Gaitán
- Marcos Herrero Verdugo
- María Eugenia Jimenez de Frutos
- Jesús Novella Fernández
- Mar Salvador Ávila

Comisión Directiva

- Mónica Abril Taboada
- Guzmán Arias García
- Javier Arteaga Moralejo
- Eusebio Óscar Carrera Ibáñez
- María Nieves Cuesta Cuesta
- Antonio Díaz Méndez

- Carmen Gómez Chercoles
- Ana Isabel Gutiérrez Triano
- Marcos Herrero Verdugo
- María Eugenia Jimenez de Frutos
- Bosco Labrado Prieto
- José Ignacio López Rojo
- Emilio Losana Sánchez
- Cristina Menéndez Amor
- María del Mar Morales Baeza
- Celestino Olivares Martín
- Antonio Pardo Villamor
- Jesús Pérez Jilarte
- Julia Pérez de la Rasilla
- Rafael Jesús Reñones Navarro
- Gloria Rodríguez Marcos
- Beatriz Rodríguez Puebla
- Francisco Rojas Martín
- Ángel Sánchez Sanguino
- Leonor Torres Moreno
- Isidro Valenzuela Villarubia

Consejo Social de la Ciudad

- Aitor Retolaza Izpizúa, *presidente del Consejo Social de la Ciudad*
- Rafael Aldana Calero
- Sergio Aguado Divar
- Miguel Ángel Arranz Molins
- Francisco Arenas Murillo

- Javier Arteaga Moralejo
- Javier Beitia Alonso
- Ramón Cubián Martínez
- Gemma Durán Gonzalo
- Roberto Fraile Herrera
- Jaime Galilea Domínguez
- Sergio Antonio García Moya
- Antonio González Sánchez
- Miguel Guadalfajara Rozas
- José María Tovar Holguera
- Fernando Iznola Álvarez
- Miguel Manso Silván
- Patricia Moreno Bel
- Mercedes de Prada Rodríguez
- Alberto Polo Fernández
- Inmaculada Puyalto Franco
- Ángel Sánchez Sanguino

- Juan Sardinero Marín-Albo
- Luis Suárez de Lezo
- M^a Rosario Tamayo Lorenzo
- Pedro Velilla

Expertos externos en los laboratorios urbanos

- Oscar Cortés, *Ingeniero Industrial. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid*
- Juan Luis Manfredi, *Periodista. Catedra George Town, Universidad Castilla La Mancha*
- Ana Isabel Lima, *Trabajadora social. Universidad Complutense, Madrid*
- Manuel Hidalgo, *Economista. Universidad Pablo Olavide, Sevilla*
- Alfonso Vegara, *sociólogo y arquitecto. Fundación Metrópoli. Alcobendas (Madrid)*



Sesión de trabajo del Consejo Social de la Ciudad



