



Las  
Rozas  
**Innova**

# Plan Estratégico 2020-2030

EMPRESA MUNICIPAL DE LA INNOVACIÓN Y EL  
TRANSPORTE URBANO DE LAS ROZAS

VERSIÓN 1.1

Correo: [info@lasrozasinnova.es](mailto:info@lasrozasinnova.es)

Tel: +34 91 318 6280

[www.lasrozasinnova.es](http://www.lasrozasinnova.es)

<i>Historial de versiones</i>		
<i>Fecha</i>	<i>Justificación</i>	<i>Versión</i>
<i>30/09/2020</i>	<i>Documentos previos a Consejo de Administración tras reuniones con consejeros</i>	<i>1.0</i>
<i>6/10/2020</i>	<i>Modificaciones tras Consejo de Administración y corrección de erratas</i>	<i>1.0</i>
<i>17/11/2020</i>	<i>Corrección de Erratas</i>	<i>1.0</i>
<i>19/07/2021</i>	<i>Inclusión y modificación de acciones</i>	<i>1.1</i>
<i>8/10/2021</i>	<i>Actualización PEST según cambios realizados en el Plan de Acción 2021-2022</i>	<i>1.1</i>

*El Plan Estratégico 2020-2030 y el Plan de Acción 2021-2022 fueron aprobados por el Consejo de Administración de la Empresa Municipal de Innovación y Transporte Urbano el 5 de octubre de 2020.*



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>II</b>
<b>LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....</b>	<b>I</b>
<b>GOBERNANCIA Y ESTRATEGIA .....</b>	<b>II</b>
<b>LAS ROZAS DISTRITO TECNOLÓGICO E INNOVADOR .....</b>	<b>III</b>
<b>LAS ROZAS SOSTENIBLE E INTELIGENTE 4.0.....</b>	<b>IV</b>
<b>LAS ROZAS GLOBAL .....</b>	<b>V</b>
<b>PLANIFICACIÓN TEMPORAL Y PRESUPUESTARIA .....</b>	<b>VI</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>APOSTAR POR UNA INNOVACIÓN TRANSFORMADORA .....</b>	<b>4</b>
<b>UN PLAN ESTRATÉGICO LOCAL PERO CONECTADO CON EUROPA Y EL MUNDO .....</b>	<b>5</b>
<b>EL AYUNTAMIENTO DE LAS ROZAS Y LAS ROZAS INNOVA COMO FACILITADORES .....</b>	<b>8</b>
<b>IMPACTO Y CONSECUENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA COVID19 .....</b>	<b>9</b>
<b>MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO .....</b>	<b>11</b>
<b>MISIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>VISIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>OBJETIVO .....</b>	<b>12</b>
<b>LÍNEAS DE ACTUACIÓN ESTRATÉGICAS .....</b>	<b>13</b>
<b>LÍNEA I.- GOBERNANZA Y ESTRATEGIA.....</b>	<b>15</b>
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA .....</b>	<b>16</b>
<b>CREACIÓN DE MODELOS, DIRECTRICES Y ELEMENTOS DE COORDINACIÓN.....</b>	<b>16</b>
<b>INDICADORES Y EVALUACIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>NUEVOS MÉTODOS DE CONTRATACIÓN: COMPRA PÚBLICA INNOVADORA .....</b>	<b>17</b>
<b>OFICINA DE CAPTACIÓN DE FONDOS PÚBLICOS .....</b>	<b>17</b>

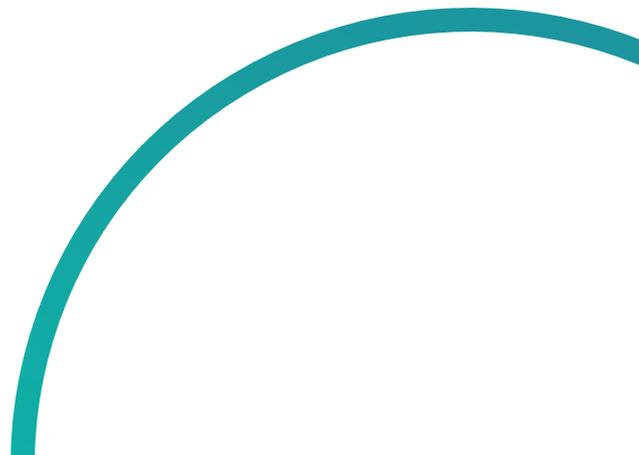


<b>LÍNEA II.- LRZS DISTRITO TECNOLÓGICO E INNOVADOR</b> .....	<b>18</b>
OBSERVATORIO TECNOLÓGICO Y DE INNOVACIÓN .....	19
PARTICIPACIÓN EN REDES .....	19
MAPEO DEL ECOSISTEMA DE LAS ROZAS.....	20
INNOVACIÓN ABIERTA .....	20
CENTRO DE ALTA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN DEL DEPORTE DE LAS ROZAS .....	21
INNOVACIÓN ECOSISTEMA: TALENTO, TECNOLOGÍA Y DIGITALIZACIÓN .....	22
<i>Aceleración proyectos innovadores.....</i>	<i>22</i>
<i>Transformación Digital.....</i>	<i>23</i>
<i>Tecnología e Innovación para todos.....</i>	<i>23</i>
INNOVACIÓN DISRUPTIVA.....	25
LAS ROZAS VENTURES .....	25
<b>LÍNEA III.- LRZS SOSTENIBLE &amp; INTELIGENTE 4.0.....</b>	<b>26</b>
DISEÑANDO LA CIUDAD DEL FUTURO .....	28
LRZS TIC 4.0.....	28
<i>Infraestructuras de comunicaciones para la ciudad.....</i>	<i>28</i>
<i>Infraestructuras tecnológicas y gobierno del dato.....</i>	<i>28</i>
SERVICIOS DE LA CIUDAD .....	31
<i>Gestión Energética.....</i>	<i>31</i>
<i>Medioambiente.....</i>	<i>31</i>
MOVILIDAD .....	32
COSMOS: CENTRO DE OPERACIONES, SEGUIMIENTO, MOVILIDAD, OPTIMIZACIÓN Y SISTEMAS .....	33
GESTIÓN DEL PATRIMONIO, OBRAS Y SERVICIOS .....	33
<b>LÍNEA IV.- LRZS GLOBAL .....</b>	<b>34</b>
IMAGEN, COMUNICACIÓN Y POSICIONAMIENTO .....	34
<i>Estrategia de Comunicación 4.0: lo digital como medio.....</i>	<i>34</i>
ATRACCIÓN DE VALOR .....	36
<i>Atracción de inversiones .....</i>	<i>36</i>
<i>Atracción universitaria .....</i>	<i>37</i>
<i>Atracción del talento .....</i>	<i>37</i>



ALIANZAS, PARTENARIADOS Y REDES DE CONOCIMIENTO.....	38
<b><u>PLANIFICACIÓN TEMPORAL Y PRESUPUESTARIA .....</u></b>	<b>40</b>
PLANIFICACIÓN TEMPORAL.....	40
PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA .....	40
NECESIDADES ORGANIZATIVAS .....	41
MAPA DE NECESIDADES ORGANIZATIVAS Y ACCIONES RELACIONADAS.....	42

*[Esta página está intencionadamente en blanco]*





# Resumen Ejecutivo



## Resumen Ejecutivo

¿Cómo será el mundo en 2030? ¿Cómo será nuestra ciudad? ¿Cómo nos moveremos de un lugar a otro? ¿Qué energía utilizaremos? ¿Cómo será el trabajo? ¿Y la educación? ¿Nos afectará el cambio climático?

**Un futuro incierto.** En un mundo en constante cambio y transformación, tener las respuestas a estas preguntas es realmente complicado y acertar, más todavía. Pero la pregunta que sí podemos y debemos hacernos hoy es... ¿cómo nos gustaría que fuera nuestra ciudad dentro de diez años?

Esta es la pregunta que responde y anticipa este Plan Estratégico, así como el papel que tiene la Empresa Pública de Innovación y Transporte Urbano, en adelante “Las Rozas Innova” y las respuestas concretas que se plantean mediante los Planes de Acción bienales. Este Plan nace con una misión y es lograr que nuestra ciudad sea una de las más innovadoras de España, donde la tecnología permita de una forma sostenible transformar, innovar, atraer y colaborar con los emprendedores y las empresas con mayor valor añadido y así poder generar oportunidades en el municipio para mejorar el bienestar de las personas, siendo esta empresa uno de los principales medios para lograrlo.



**Un futuro más urbano.** Según las estimaciones de [Naciones Unidas](#) en 2050, casi el 70% de la población mundial vivirá en ciudades, habiéndose multiplicado por cinco desde 1950 hasta hoy. En el caso de España la cifra es de un 82%. En Las Rozas de Madrid, la población se ha duplicado desde principios de este siglo, habiendo pasado de los 50.000 habitantes en el año 2000 a los casi 100.000 de 2020. A pesar de este crecimiento poblacional, el municipio está entre las diez ciudades con mayor renta media anual de España, es la tercera ciudad de España con menor paro registrado en 2019, cuenta una población joven de 37 años de promedio y con alta cualificación académica con casi el 40% con un grado de formación universitaria<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Padrón Continuo e Informe “Indicadores urbanos” del Instituto Nacional de Estadística, 2020.

**Un futuro basado en el conocimiento.** Teniendo en cuenta esta tendencia mundial y la de nuestra ciudad, los retos a los que habrán de enfrentarse las administraciones locales, como la movilidad, el desarrollo urbano sostenible, la vivienda, el uso eficiente de la energía, los recursos naturales, el acceso a educación y la salud, deberán ser abordados desde ahora para lograr mantener y, si es posible, mejorar el bienestar de la ciudadanía. En la resolución de estos retos, está demostrado, además, que aquellos países, regiones o ciudades que más invierten en Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) y son capaces de generar más conocimiento y abordar estos retos, alcanzan un mayor grado de desarrollo humano, crean más empleo y un crecimiento económico más elevado. Será por tanto un factor decisivo y diferenciador de lo que nos espera en las ciudades, ser capaces de apostar por un modelo de ciudad en el que, el conocimiento y la innovación, contribuyan a mejorar el bienestar presente y futuro de todos sus vecinos de una forma sostenible.



**Innovación no solo tecnológica.** Si bien, sobre todo desde 2016, se vienen realizando en Las Rozas diferentes actuaciones enfocadas en distintos ámbitos, pero especialmente en la innovación en el ámbito educativo, a través de la formación al alumnado y a los docentes en nuevas tecnologías e Internet y del fomento del emprendimiento, desde el Ayuntamiento se quiere abordar el reto mencionado con anterioridad, tanto desde las actuaciones de diversas Concejalías, como desde Las Rozas Innova, con un alcance mucho mayor y a través de este Plan Estratégico 2020-2030 y cada uno de los Planes de Acción bienales. Este Plan Estratégico será una guía de las actuaciones de esta empresa municipal y servirá a su vez como catalizador para las diferentes actuaciones municipales, así como para los diferentes agentes que constituyen el ecosistema de innovación de Las Rozas.

Las Rozas Innova aborda la innovación como “cualquier cambio o transformación, no solo tecnológico, basado en conocimiento, no solo científico, que genera valor, no solo económico”<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Definición desarrollada por la [Fundación COTEC](#) para la Innovación, España.



Es decir, utilizamos un concepto de innovación amplio y que no está ligado únicamente a la tecnología, ni solo al conocimiento científico, ni genera un impacto únicamente económico. Esto implica poner el foco y dar valor a la innovación que surge desde muy diversos ámbitos, desde el educativo a los procedimientos en la gestión municipal o la compra pública innovadora por parte del Ayuntamiento; desde la innovación que genera impacto social que es capaz de aportar soluciones a los retos sociales a los que nos enfrentamos, a la innovación más disruptiva generada por una *startup* y teniendo en cuenta la sostenibilidad, de forma que el impacto en el medioambiente no sea perjudicial.

Una apuesta de largo plazo y estable. El Plan Estratégico se apoya en un proyecto de ciudad basado en el conocimiento y donde conseguir consensos y llegar a acuerdos con todos los grupos políticos en su apuesta por la innovación sostenible y el desarrollo tecnológico en Las Rozas facilitará la continuidad y el compromiso a largo plazo de este proyecto. Este es un proyecto de todos y forma parte de un proyecto de ciudad ambicioso, abierto, inclusivo y sostenible y que nos permitirá ser el *hub* de innovación y desarrollo tecnológico del noroeste de Madrid.

Para conectar nuestro ecosistema de innovación y tecnología. Se trata de crear sinergias permanentes y dinámicas entre los agentes que forman parte de dicho ecosistema, como son empresas, instituciones públicas y privadas, la comunidad educativa y, lo más importante, las personas que viven aquí. Desde la comunidad educativa, con 27 centros, al tejido universitario y a las más de 6.000 empresas con sede en Las Rozas y de las cuales un 10% son de carácter tecnológico. Desde Hewlett Packard, BQ, LG, Bolsas y Mercados Españoles, Kyocera, Grupo DIA, Tyco a Talgo entre otros, así como a otras empresas de menor tamaño pero que generan un alto valor añadido y con cierto componente tecnológico. Se tratará de atraer al mejor talento, así como a aquellas empresas e instituciones tanto públicas como privadas, nacionales como extranjeras, que puedan aportar el mayor valor añadido e impacto en el municipio y contribuir a dar visibilidad internacional de nuestro ecosistema. Se facilitará, por un lado, la integración del ecosistema de innovación local existente y, por otro, gracias a dicha integración, construir desde hoy un ecosistema sólido y consolidado en el que se genere un mayor desarrollo y fomento del conocimiento tecnológico y conectado también con el emprendimiento, sobre todo el vinculado a la tecnología y al conocimiento, y juegue un papel significativo en el desarrollo local y sus resultados reviertan en el municipio.



**Conectados con el mundo.** La ciudad es hoy un elemento central de las políticas públicas impulsadas por Naciones Unidas y plasmadas en la [Nueva Agenda Urbana](#)<sup>3</sup>, cuyo principal objetivo es identificar los nuevos desafíos y fortalecer el compromiso político global, para alcanzar un desarrollo urbano sostenible y donde se definieron los parámetros de las ciudades del siglo XXI. Las dos Agendas, cuyo foco principal está en el desarrollo urbano sostenible, están vinculadas con la [Agenda 2030 de Naciones Unidas](#) y a la [Agenda España 2030](#). El Plan Nacional de Investigación Científica, Técnica y de Innovación. Este Plan Estratégico alineará con los [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) (ODS) y, sobre todo, se pondrá énfasis en aquellos en los que este Plan Estratégico impacta más directamente, como pueden ser el relativo a Ciudades y comunidades sostenibles (#ODS11), Industria innovación e infraestructura (#ODS9), Energía asequible y no contaminante (#ODS7) y el de Alianzas (#ODS17).



**Conectados con Europa.** Desde 2010 la Unión Europea aprobó la “Estrategia 2020” y puso el foco en generar un crecimiento económico inteligente, sostenible e integrador para crear una base sólida de desarrollo. Se refería a una economía basada en el conocimiento y la innovación (crecimiento inteligente), en segundo lugar, una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva (crecimiento sostenible) y, por último, una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial (crecimiento integrador).

Este Plan toma como referencia los diferentes programas y estrategias europeas, como pueden ser el de ciencia e innovación, Horizonte 2020 y el programa que le sustituirá que es “Horizonte Europa” para el periodo 2021-2027, o el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), así como la aprobada en febrero 2020 relacionada con la estrategia digital. Esta estrategia busca una transformación que beneficie a todos basada en tres pilares: tecnología que funcione para la ciudadanía, una economía digital justa y una sociedad abierta, democrática y sostenible. Asimismo, se conectarán las diferentes acciones con las que han sido aprobadas por el Consejo Europeo de 17-21 de julio 2020 y que incluye el mayor paquete de medidas de estímulo económico

---

<sup>3</sup> La Agenda Urbana Global fue aprobada en octubre de 2016 con el apoyo del Gobierno de España en la Tercera Conferencia de Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible, denominada Hábitat III.



para la Unión Europea denominado “[Next Generation EU](#)”<sup>4</sup> y por un 5% del PIB de la UE y de los que España recibirá aproximadamente 125.000 millones de EUR con un foco importante en la economía del conocimiento y la digitalización.

Es importante destacar que este Plan Estratégico y Plan de Acción 2021-2022, se pondrán en marcha junto con el apoyo de *mentorización* que va a recibir el Ayuntamiento de las Rozas a través del “[Intelligent Cities Challenge](#)” de la Comisión Europea desde el 28 de septiembre de 2020. Este programa de la Unión Europea tiene como objetivo apoyar y tutorizar los objetivos propuestos por las ciudades seleccionadas y durante dos años y medio. La propuesta de Las Rozas fue elegida entre 193 ciudades y de las cuales se seleccionaron 54 nuevas.

**Conectados con nuestra Comunidad Autónoma y el ámbito nacional.** En relación con la [Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación 2013-2020](#), y el Plan Nacional de Investigación Científica, Técnica y de Innovación 2017-2020 del Gobierno de España, se tratará asimismo de poner el foco a aquellos aspectos que, por la naturaleza local de este Plan Estratégico, más interés y sinergias puedan crearse. Asimismo, la aprobación en julio de 2020 por el Gobierno de España del Plan “[España Digital 2025](#)”, que movilizará una inversión pública y privada de 70.000 millones de euros en el periodo 2020-2022, supone una importante oportunidad para la transformación digital del municipio. A nivel de la Comunidad de Madrid, contamos tanto con el V Plan Regional de Investigación Científica e Innovación Tecnológica para el periodo 2016-2020 de la Comunidad de Madrid, como con la [Estrategia Regional de Investigación e Innovación para una Especialización Inteligente \(RIS3\)](#) de la Comunidad de Madrid y que constituye una vía de acceso a los recursos FEDER dentro del Programa Operativo Regional 2014-2020.

**Integrando el conocimiento adquirido.** Para la elaboración de este Plan Estratégico, se ha tomado en consideración tanto las aportaciones de la Estrategia de Innovación Sostenible, Desarrollo Tecnológico y Emprendimiento, así como el Plan de Acción Las Rozas 2030 realizado por el Ayuntamiento en 2018, como diversos estudios y diagnósticos realizados en los últimos años, numerosas reuniones realizadas tanto con las diferentes Concejalías del

---

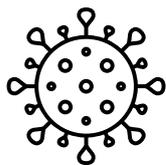
<sup>4</sup> Véase declaración de 21 de julio 2020 de la presidenta de la Comisión Europea von der Leyen [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement\\_20\\_1388](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement_20_1388)



Ayuntamiento, como con empresas, centros educativos o nuestro talento, así como las prioridades europeas anteriormente mencionadas.

**Una oportunidad única para construir un futuro sostenible.** Dentro de esta apuesta por el largo plazo, la redacción de un Nuevo Plan General de Desarrollo Urbano de Las Rozas, que está actualmente en elaboración, facilitará abordar nuevos desarrollos tecnológicos, educativos y empresariales y que estén alineados con las iniciativas incluidas en este Plan Estratégico y que estén más acordes con los retos de la ciudad para los próximos años. Para ello, se aportará conocimiento que incorpore la innovación tanto en el proceso como en el diseño para lograr integrar la tecnología y las mejores prácticas internacionales que permitan diseñar una ciudad moderna e innovadora y que sea un modelo de referencia internacional y alineada con la [Agenda Urbana Europea](#) y la [Nueva Agenda Urbana](#).

**El Ayuntamiento de Las Rozas y Las Rozas Innova como facilitadores.** El papel principal del Ayuntamiento de Las Rozas, así como el de Las Rozas Innova es el de facilitadores, por un lado, del proceso de integración y conexión del ecosistema de innovación existente y, por otro, del impulso de iniciativas, tanto desde el ámbito municipal como de otros agentes que puedan contribuir a incrementarlo. Este Plan está totalmente alineado con las prioridades del Ayuntamiento de Las Rozas. Se tratará, en la medida de lo posible, de abordar el mayor número de iniciativas con el apoyo, la participación y las aportaciones tanto del sector privado, como de financiación a través de instrumentos públicos tanto nacionales como europeos que complementen y apalanquen cada euro que se invierta en beneficio de la ciudad. Para lograr con éxito alcanzar los objetivos de este Plan, será necesario dotar de los medios suficientes y adecuados, tanto desde el punto de vista humano, como técnico y tecnológico. Asimismo, debemos ser conscientes de que en las transformaciones que se van a impulsar y producir, una de las principales barreras que se encontrará será cultural y provocada por la incertidumbre y desconocimiento de lo nuevo, de lo innovador. Se deberá tratar con especial cuidado y atención este aspecto de forma que en estos procesos las personas vean en ellos una mejora, una solución y un avance tanto individualmente como a nivel colectivo.

**Impacto y consecuencias económico-administrativas de la**

**COVID19.** El año en el que se pondrá en marcha este Plan Estratégico pasará a nuestra historia con certeza como uno de los más complejos, tanto desde el punto de vista social como

económico. La pandemia provocada por el coronavirus está suponiendo un gravísimo impacto tanto para España como para el resto del mundo. No solo por el terrible impacto en la salud de las personas, sino por la paralización muy importante de la actividad económica desde marzo hasta finales de mayo 2020, lo que ha implicado una caída del PIB en España del 18,5% en el segundo trimestre del 2020 y del 11,7 en Europa [Fuente: Comisión Europea]. Solo el impacto negativo en el turismo se estima ronde los 100.000 millones de euros.

Este es un hecho sin precedentes, que no puede obviarse y debe de tomarse en cuenta, ya que las consecuencias de esta situación son todavía impredecibles tanto en su duración, como en la aparición de rebrotes que puedan obligar de nuevo a un confinamiento de la población.

**Flexibilidad y capacidad para adaptarnos al contexto.** Las consecuencias en el marco de este Plan Estratégico podrían conllevar retrasos en los plazos de puesta en marcha de proyectos causados por la crisis vírica, empeoramiento de la solvencia financiera de las empresas y en el empleo, reducción del nivel de inversiones por parte de las empresas. Los retrasos en los proyectos de las distintas administraciones para ponerlos en marcha y liberar fondos destinados a estas políticas. En estos momentos es impredecible el alcance real de la crisis económica y social en 2020 y 2021 y se debe **ser flexible para poder adaptarse a este contexto.** Lo que es fundamental es actuar y en la medida de lo posible anticipar los escenarios a los que nos podremos enfrentar.



## → Líneas Estratégicas

Este Plan Estratégico está estructurado en cuatro Líneas Estratégicas sobre las que se construyen las iniciativas y acciones propuestas de cada Plan de Acción bienal. Están basadas en un enfoque integral de la generación de innovación y desarrollo tecnológico en un ecosistema como el de Las Rozas formado por diferentes agentes tanto del ámbito privado como público, de la comunidad educativa al talento que reside y trabaja en nuestra ciudad.

El enfoque integral se manifiesta en la inclusión, por un lado, del ecosistema tecnológico y de innovación en **LRZS Distrito Tecnológico e Innovador**, donde están las empresas y profesionales que generan conocimiento. Por otro lado, en **LRZS Sostenible e Inteligente 4.0**, donde se incluyen las diferentes acciones enfocadas en los servicios que provee el Ayuntamiento a la ciudadanía y que son abordados desde la sostenibilidad y la incorporación de las tecnologías más avanzadas e inteligentes, así como la infraestructura necesaria para lograrlo.

Asimismo, y desde **LRZS Global**, se llevará a cabo todas las acciones enfocadas a posicionar la ciudad tanto a nivel nacional como internacional, de forma que seamos capaces de atraer el mejor talento y empresas de mayor valor añadido, así como generar las alianzas donde compartamos con instituciones públicas o privadas conocimiento y aprovechemos sinergias que beneficien a todos.

Por último, se ha creado una línea estratégica de carácter transversal y desde donde se abordará tanto **la Gobernanza y la Estrategia** de las otras tres, así como una visión integral y de aprendizaje continuo e incorporando indicadores que nos permitan evaluar para mejorar y ser más eficaces y eficientes.





# 1

## GOBERNANCIA Y ESTRATEGIA

Según la RAE, se define gobernanza como el “Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía.” En Las Rozas Innova consideramos importante conseguir ese equilibrio entre los diferentes agentes económicos, sociales e institucionales de forma que no perdamos el objetivo de interés general y público. La tecnología y la innovación son motores de transformación positivos de una ciudad, pero también pueden generar impactos negativos que se escapen del interés público.

Tanto la información y los datos que se generan serán una materia prima muy valiosas con la que poder tomar las mejores decisiones posibles, como el uso que se haga de esos datos, y garantizar los derechos de los roceños. Asimismo, velar porque este Plan Estratégico cumpla sus objetivos será una tarea de gran responsabilidad. Para poder lograrlo, es clave ser capaces de evaluar las acciones e iniciativas que se pongan en marcha de la forma más objetiva posible, mediante la introducción de indicadores y con una visión constructiva y de aprendizaje para mejorar y ser lo más eficientes y eficaces posibles. Por ello, se hace imprescindible, por un lado, contar con los mecanismos y metodologías que nos permitan coordinarnos con el Ayuntamiento para evitar solapamientos y duplicar esfuerzos, y por otro, con un área enfocada a contar con una adecuada evaluación nos permitirá mejorar y seguir construyendo ciudad.

Esta Línea Estratégica, de carácter transversal, tiene como objetivo el establecimiento de procedimientos y recursos que permitan conocer a través de los datos, coordinar los distintos sistemas, conocer a través de indicadores el avance, gestionar de manera eficiente desde una visión conjunta y de la corporación. Asimismo, se creará una estructura institucional que permita observar, crear y actuar en la generación del marco adecuado de protección a los derechos de la ciudadanía en relación con el uso de la tecnología y los datos.



## 2

### LAS ROZAS DISTRITO TECNOLÓGICO E INNOVADOR

El concepto de Distrito Tecnológico engloba un territorio donde se concentran un alto número de empresas tecnológicas de diverso tamaño. Estas empresas son capaces de generar innovaciones gracias al resultado de interacciones entre ellas y las instituciones locales, actuando de forma cooperativa y con un alcance internacional. El Ayuntamiento de Las Rozas lleva trabajando en este concepto sobre todo a lo largo de los últimos dos años, para facilitar la conexión en la mayor medida posible del ecosistema de empresas localizadas en el municipio, no solo entre ellas, sino con centros educativos y la sociedad civil. Un ecosistema conectado multiplica su impacto y crece de forma sostenible.

Existen ejemplos tanto a nivel internacional como nacional, que muestran el éxito y los beneficios de iniciativas de este tipo, como puede ser el caso de Londres ([London Tech City](#)), el [Distrito Tecnológico de la ciudad de Buenos Aires](#), o Barcelona, con [Barcelona Tech City](#), una asociación privada sin ánimo de lucro constituida por 700 empresas y que cuenta con un espacio de innovación y emprendimiento denominado [Pier01](#).

En el caso de Las Rozas se cuenta ya con un ecosistema de empresas tecnológicas y de servicios que están establecidas en el municipio. Hay más de 20 empresas que facturan más de un millón de euros. A lo largo de los últimos tres años, tanto la alcaldía como las diferentes concejalías con competencias en el tema, han mantenido diversas reuniones y encuentros con estas empresas, así como con instituciones académicas y profesionales de Las Rozas vinculados al mundo de la innovación y la tecnología para poder conocer mejor sus necesidades.

Desde esta línea estratégica se pondrá el foco en la ciudad como elemento de conexión del ecosistema y del ecosistema con el exterior, mediante la realización de acciones que faciliten la conexión del ecosistema empresarial, emprendedor, investigador y académico de Las Rozas y utilizando la mejor información y conocimiento posible proporcionada por el nuevo Observatorio Tecnológico y de Innovación, como la innovación abierta para poder generar el máximo valor añadido y efectividad en la resolución de retos tanto de la ciudad, como del ecosistema. Ser capaces de que en Las Rozas se genere innovación disruptiva es a su vez un gran reto o facilitar la puesta en marcha de un futuro Centro de Alta Tecnología e Innovación en el Deporte de Las Rozas. Innovaciones que marcan la diferencia y que incluso en ocasiones generan cambios sistémicos en el mercado.



A su vez, contribuir a la aceleración de los proyectos más innovadores utilizando los recursos del “HUB1” de Las Rozas que estará en funcionamiento en 2021, enfocado a las startups y emprendimientos de fases semilla y pre semilla, así como del “HUB2”, para fases posteriores y con un importante foco en la formación en habilidades digitales y que se pondrá en marcha a partir de 2023.

### 3

#### **LAS ROZAS SOSTENIBLE E INTELIGENTE 4.0**

El uso de la tecnología por la propia empresa será fundamental para poner en marcha los proyectos innovadores sostenibles, así como el aprovechamiento de las infraestructuras tecnológicas y de comunicaciones del municipio. Para ello, se plantea establecer un modelo TIC que aproveche las últimas ventajas de los sistemas actuales.

El objeto social de la empresa incluye además de la innovación, la movilidad sostenible, la gestión del patrimonio (parkings), así como la realización de obras y servicios en la ciudad. Este patrimonio supone además una importante fuente de ingresos para la empresa que deberá seguir gestionándose de la forma más eficiente posible y aprovechando la sinergia del nuevo objeto social ampliado hacia la innovación.

Según Naciones Unidas, “las ciudades y la contaminación contribuyen al cambio climático” ya que “las ciudades consumen el 78% de la energía mundial y producen más del 60% de las emisiones de gases de efecto invernadero. Las ciudades son uno de los factores que más contribuyen al cambio climático”<sup>5</sup>.

La ciudad debe de abordar su proceso de crecimiento, así como generar el menor impacto posible medioambiental y que pueda contribuir de forma negativa a acelerar el cambio climático en el mundo. Es, por lo tanto, muy importante tanto estar concienciados como actuar de la forma más sostenible posible en las iniciativas que se pondrán en marcha tanto desde Las Rozas Innova, como desde el Ayuntamiento de Las Rozas.

La combinación de la tecnología y la innovación junto con nuestro alineamiento con los ODS por parte de la ciudad serán a ciencia cierta una de las mejores combinaciones para lograrlo.

---

<sup>5</sup> Fuente: [ONU Habitat](#)



El concepto de Ciudad Sostenible 4.0 nace con esta premisa: no solo hace una ciudad más sostenible generar el menor impacto medioambiental, sino que lo sea económica y socialmente. En el municipio se aplica especialmente a la gestión energética, el medioambiente, la gestión de residuos y espacios verdes, la movilidad y la creación de un Centro de Control, que se denominará COSMOS (Centro de Operaciones, Seguimiento, Movilidad, Optimización y Sistemas).

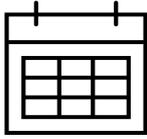


## 4

### LAS ROZAS GLOBAL

Las Rozas tiene dos retos relacionados con nuestra imagen y posicionamiento: uno, crear una imagen internacional de ciudad innovadora y sostenible donde se vive con un alto nivel de bienestar, y dos, ampliar la imagen existente que hay de nuestra ciudad en España.

Para lograrlo se han planteados tres objetivos: uno, dar visibilidad a lo que hacemos, mostrando los proyectos y acciones de Las Rozas Innova a través de medios de comunicación tanto del ámbito local, como nacional e internacional y especializados, conectado con la misión de la empresa; dos, **construir un relato y un contenido** para dar a conocer la apuesta decidida de nuestra ciudad por la innovación a través de Las Rozas Innova y ayudar al posicionamiento de la ciudad como en el mapa de la innovación tecnológica y de esta manera atraer talento e inversión; y tercero, **crear una identidad innovadora**, para lo que se creará una identidad/imagen de la ciudad de Las Rozas ligada a la tecnología y la innovación.



## PLANIFICACIÓN TEMPORAL Y PRESUPUESTARIA

El Plan Estratégico se ha elaborado para que tenga una duración de diez años, por su vocación de medio y largo plazo. Es un documento vivo que, si bien está previsto sea evaluado a los cinco años, podría ser susceptible de realizarse cambios en él si el contexto así lo exigiera. Estamos en un momento de mucha incertidumbre y donde el diseño de políticas públicas debe contemplar de forma necesaria cierta flexibilidad para adaptarse a dicho contexto.

En cuanto a los Planes de Acción, se ha decidido que sean bienales, para que puedan tener continuidad en la ejecución de las diferentes acciones y poder tener continuidad presupuestaria. Serán cinco Planes de Acción de aquí a 2030 y que igualmente serán evaluados para extraer mejoras y lecciones aprendidas que puedan mejorar los siguientes.

A continuación, se expone una descripción general de las diferentes fases durante todo el periodo:

- **PLAN DE ACCIÓN:** diseño, elaboración y propuesta al Consejo. Enumeración de acciones, incluyendo una estimación presupuestaria del coste y con carácter bienal. En el segundo año, se deberá comenzar a diseñar las acciones del próximo Plan y se deberá aprobar un presupuesto por los dos años siguiente.
- **EVALUACIÓN PLAN DE ACCIÓN.** Evaluaciones al final de cada plan de Acción incluyendo propuesta de mejoras que deberán ser incorporadas en los planes siguientes.
- **EVALUACIÓN INTERMEDIA.** Evaluación del Plan Estratégico a los 5 años. Importante que no coincida con periodos electorales.
- **EVALUCIÓN FINAL PLAN ESTRATÉGICO.**

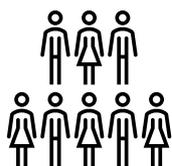
Desde la aprobación del Plan Estratégico en el Consejo de Administración al inicio del Plan de Acción 2021-2022 en enero 2021, se llevará a cabo durante los meses posteriores la preparación para la puesta en marcha del primer Plan de Acción.



### **Planificación Presupuestaria**

Este Plan Estratégico nace con vocación de sostenibilidad económica y financiera en el medio y largo plazo para Las Rozas Innova y se ha diseñado de forma que las diferentes acciones que se incluyan en los Planes de Acción bienales sean susceptibles de recibir aportaciones tanto a través de Encomiendas por parte del Ayuntamiento de las Rozas, aportaciones públicas a través de financiación de la Comunidad Autónoma o del Gobierno de España, como a través de fondos europeos o de organismos multilaterales.

El alineamiento con diferentes políticas públicas de diferentes ámbitos y alcance, además de que haya un convencimiento sobre la idoneidad sobre el contenido, se sustenta también en la elegibilidad a ser potencialmente financiadas con diferentes instrumentos.



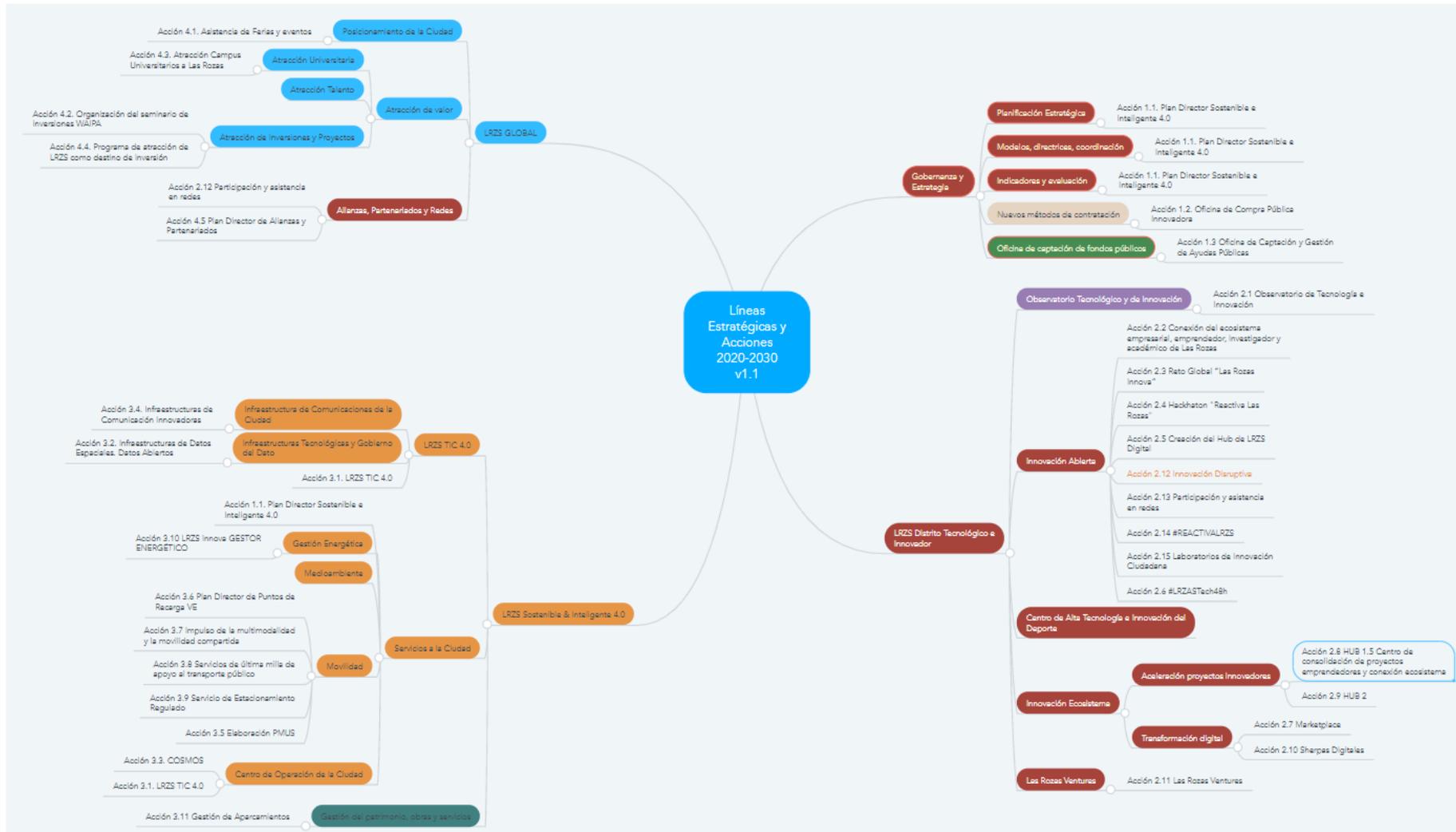
### **Necesidades organizativas**

La empresa Las Rozas Innova nace con la voluntad de permanencia en el tiempo y como una herramienta ágil para poner en marcha los proyectos estratégicos y de impacto que demande la ciudad de Las Rozas. Estos proyectos se pondrán en marcha en colaboración con las concejalías del Ayuntamiento o asumiendo íntegramente la realización de estos.

En los diferentes Planes de Acción se describirán las necesidades organizativas y que deberán ser acordes con los retos e iniciativas planteadas y aprobadas por el Consejo. El perfil requerido será de alta cualificación y experiencia valiosa que pueda ser aportada a Las Rozas Innova.



## Mapa Resumen de Líneas Estratégicas y Plan de Acción 2021-2021





# Plan Estratégico 2020-2030

Versión 1.1



## INTRODUCCIÓN

*Cuando creíamos que teníamos todas las respuestas,  
cambiaron todas las preguntas (Mario Benedetti)*

¿Cómo será el mundo en 2030? ¿Cómo será nuestra ciudad? ¿Cómo nos moveremos de un lugar a otro? ¿Qué energía utilizaremos? ¿Cómo será el trabajo? ¿Y la educación?

En un mundo en constante cambio y transformación, tener las respuestas a estas preguntas es realmente complicado y acertar, más todavía. Pero la pregunta que sí podemos y debemos hacernos hoy es ¿cómo nos gustaría que fuera nuestra ciudad dentro de diez años? Esta es la pregunta que responde y anticipa este Plan Estratégico, así como el papel que tiene la Empresa Pública de Innovación y Transporte Urbano, en adelante “Las Rozas Innova”.

Según las estimaciones de [Naciones Unidas](#) en 2050, casi el 70% de la población mundial vivirá en ciudades, habiéndose multiplicado por cinco desde 1950 hasta hoy. En el caso de España la cifra es de un 82%. En Las Rozas de Madrid, la población se ha duplicado desde principios de este siglo, habiendo pasado de los 50.000 habitantes en el año 2000 a los casi 100.000 de 2020. Hoy Las Rozas es considerada como gran ciudad<sup>6</sup>. A pesar de este crecimiento poblacional, el municipio está entre las diez ciudades con mayor renta media anual de España, es la tercera ciudad de España con menor paro registrado en 2019, cuenta una población joven de 37 años de promedio y con alta cualificación académica con casi el 40% con un grado de formación universitaria<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Reconocida con el estatuto de “gran ciudad” en base al Título X de la Ley de Bases de Régimen Local.

<sup>7</sup> Padrón Continuo e Informe “Indicadores urbanos” del Instituto Nacional de Estadística, 2020.



Teniendo en cuenta esta tendencia mundial y la de nuestra ciudad, los retos a los que habrán de enfrentarse las administraciones locales, como la movilidad, el desarrollo urbano sostenible, la vivienda, el uso eficiente de la energía, los recursos naturales, el acceso a educación y la salud, deberán ser abordados desde ahora para lograr mantener y, si es posible, mejorar el bienestar de la ciudadanía.

En la resolución de estos retos, está demostrado, además, que aquellos países, regiones o ciudades que más invierten en Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) y son capaces de generar más conocimiento y abordar estos retos, alcanzan un mayor grado de desarrollo humano, crean más empleo y un crecimiento económico más elevado.

Será por tanto un factor decisivo y diferenciador de lo que nos espera en las ciudades, ser capaces de apostar por un modelo de ciudad en el que, el conocimiento y la innovación, contribuyan a mejorar el bienestar presente y futuro de todos sus vecinos de una forma sostenible.

Si bien, sobre todo desde 2016, se vienen realizando en Las Rozas diferentes actuaciones enfocadas en distintos ámbitos, pero especialmente en la innovación en el ámbito educativo, a través de la formación al alumnado y a los docentes en nuevas tecnologías e Internet y del fomento del emprendimiento, desde el Ayuntamiento se quiere abordar el reto mencionado con anterioridad, tanto desde las actuaciones de diversas Concejalías, como desde Las Rozas Innova, con un alcance mucho mayor y a través de este Plan Estratégico 2020-2030. Este Plan Estratégico será una guía de las actuaciones de esta empresa municipal y servirá a su vez como catalizador para las diferentes actuaciones municipales, así como para los diferentes agentes que constituyen el ecosistema de innovación de Las Rozas.

El Plan Estratégico se apoya en un proyecto de ciudad basado en el conocimiento y donde la estabilidad del gobierno municipal y el apoyo de todos los grupos políticos en su apuesta por la innovación sostenible y el desarrollo tecnológico en Las Rozas facilitará la continuidad y el compromiso a largo plazo de este proyecto. Este es un proyecto de todos y forma parte de un proyecto de ciudad ambicioso, abierto, inclusivo y sostenible.

Se trata de crear sinergias permanentes y dinámicas entre los agentes que forman parte de dicho ecosistema, como son empresas, instituciones públicas y privadas, la comunidad educativa y, lo más importante, las personas que viven aquí. Desde la comunidad educativa, con 27 centros, al tejido universitario y a las más de 6.000 empresas con sede en Las Rozas y de las cuales un 10% son de carácter tecnológico. Desde Hewlett Packard, BQ, LG, Bolsas y Mercados Españoles, Kyocera, Grupo DIA, Tyco a Talgo entre otros, así



como a otras empresas de menor tamaño pero que generan un alto valor añadido y con cierto componente tecnológico. Aprovechando la disponibilidad de nuestros espacios comerciales y de ocio como pueden ser Las Rozas Village, BurgoCentro, Európolis, The Style Outlets y Heron City, como nuestros parques empresariales y espacios tanto públicos como privados con una actividad constante y con posibilidad de crecimiento de estas. Se tratará de atraer al mejor talento, así como a aquellas empresas e instituciones tanto públicas como privadas, nacionales como extranjeras, que puedan aportar el mayor valor añadido e impacto en el municipio y contribuir a dar visibilidad internacional de nuestro ecosistema.

Se facilitará, por un lado, la integración del ecosistema de innovación local existente y, por otro, gracias a dicha integración, construir desde hoy un ecosistema sólido y consolidado en el que se genere un mayor desarrollo y fomento del conocimiento tecnológico y conectado también con el emprendimiento, sobre todo el vinculado a la tecnología y al conocimiento, y juegue un papel significativo en el desarrollo local y sus resultados reviertan en el municipio.

Este Plan Estratégico nace además con una visión de medio y largo plazo y por diez años, ya que se es consciente de que muchos de sus resultados podrán verse en un corto espacio de tiempo, pero para su consolidación y permanencia deberá afrontarse un horizonte temporal de al menos cinco años. El Plan Estratégico se renovará y evaluará pasado dicho plazo y podrá sufrir modificaciones que lo mejoren a lo largo de estos años.

Dentro de esta apuesta por el largo plazo la redacción de un Nuevo Plan General de Desarrollo Urbano de Las Rozas, que está actualmente en elaboración, facilitará abordar nuevos desarrollos tecnológicos, educativos y empresariales y que estén alineados con las iniciativas incluidas en este Plan Estratégico y que estén más acordes con los retos de la ciudad para los próximos años. Para ello, se aportará conocimiento que incorpore la innovación tanto en el proceso como en el diseño para lograr integrar la tecnología y las mejores prácticas internacionales que permitan diseñar una ciudad moderna e innovadora y que sea un modelo de referencia internacional y alineada con la [Agenda Urbana Europea](#) y la [Nueva Agenda Urbana](#) de Naciones Unidas.



## **Apostar por una innovación transformadora**

En relación con el concepto de innovación que se utiliza en este Plan Estratégico, y más allá de las definiciones<sup>8</sup> más clásicas, se entenderá la innovación<sup>9</sup> como *“cualquier cambio o transformación, no solo tecnológico, basado en conocimiento, no solo científico, que genera valor, no solo económico”*. Es decir, se utiliza un concepto de innovación amplio y que no está ligado únicamente a la tecnología, ni solo al conocimiento científico, ni genera un impacto únicamente económico.

Esto implica poner el foco y dar valor a la innovación que surge desde muy diversos ámbitos, desde el educativo a los procedimientos en la gestión municipal o la compra pública innovadora por parte del Ayuntamiento; desde la innovación que genera impacto social que es capaz de aportar soluciones a los retos sociales a los que nos enfrentamos, a la innovación más disruptiva generada por una *startup*.

El enfoque de la innovación será el de una innovación transformadora<sup>10</sup>, que también tenga en cuenta, no solo los aspectos positivos, sino también las externalidades y posibles impactos negativos de ésta para poder anticiparlo y mitigarlos. Implica no limitarse a la pura invención, sino valorar los impactos de la innovación y en qué medida ésta logra resolver los retos a los que como sociedad nos enfrentamos y considerar también la visión de los diferentes agentes del ecosistema de innovación en su proceso de creación. Es decir, no solo tener en cuenta a quien crea la innovación sino incluir tanto al usuario, como a otras instituciones.

En este enfoque de la innovación se propone optar, además, por el concepto de innovación sostenible, en el que se tenga en cuenta y promueva su impacto positivo en el medioambiente y el bienestar de todos y en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.

Los municipios de la zona noroeste de Madrid cercanos a Las Rozas de Madrid como Boadilla del Monte, Majadahonda, Pozuelo de Alarcón, o Torreloaños no contaban en 2020 con un Plan Estratégico similar o con una empresa municipal con competencia y objeto similar, por lo que supone una oportunidad y permitir llevar a cabo actuaciones que conectaran a los

---

<sup>8</sup> Estas definiciones son la de [Frascati](#) seguida por la OCDE o la de [Shumpeter](#).

<sup>9</sup> Definición desarrollada por la [Fundación COTEC](#) para la Innovación, España.

<sup>10</sup> Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2017). Three Frames for Innovation Policy: R&D, Systems of Innovation and Transformative Change.



municipios cercanos en esta temática y actuar como “hub” de innovación del noroeste.

## **Un Plan Estratégico local pero conectado con Europa y el mundo**

Pensar globalmente, actuar localmente. Desde 2010 la Unión Europea aprobó la “Estrategia 2020”, y puso el foco en Europa para generar un crecimiento económico inteligente, sostenible e integrador para crear una base sólida de desarrollo.

La Comisión Europea se refiere a una economía basada en el conocimiento y la innovación (crecimiento inteligente), en segundo lugar, una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva (crecimiento sostenible) y, por último, una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial (crecimiento integrador).

La innovación es desde 2010 una de las prioridades principales en todos los ámbitos y una de las siete iniciativas emblemáticas que forman parte de esta. Se considera que es fundamental para lograr una mayor competitividad a nivel global y resolver los retos a los que nos enfrentamos. La iniciativa emblemática “[Unión por la Innovación](#)” se enfoca sobre todo a convertir a Europa en un referente de excelencia mundial en la ciencia, eliminar los obstáculos a la innovación y modificar la forma en que los sectores público y privado trabajan juntos, especialmente a través de Alianzas de Innovación entre las instituciones europeas, las autoridades nacionales y regionales y las empresas.

Para la elaboración de este Plan Estratégico, se ha tomado en consideración tanto las aportaciones de la Estrategia de Innovación Sostenible, Desarrollo Tecnológico y Emprendimiento, así como el Plan de Acción Las Rozas 2030 realizado por el Ayuntamiento en 2018, como diversos estudios y diagnósticos realizados en los últimos años, numerosas reuniones realizadas con las diferentes Concejalías del Ayuntamiento y las prioridades europeas. Esta alineación europea facilitará, además, la posibilidad de obtener una necesaria financiación adicional en su puesta en marcha y desarrollo futuro, bien a través de los diferentes programas europeos, como pueden ser el de ciencia e innovación, Horizonte 2020 y el programa que le sustituirá que es “Horizonte Europa” para el periodo 2021-2027, o el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) entre otros o de la colaboración público-privada.

Es importante destacar que este Plan Estratégico y Plan de Acción 2021-2022, se pondrán en marcha junto con el apoyo de mentorización que va a recibir el Ayuntamiento de las Rozas a través del **"Intelligent Cities Challenge"** de la Comisión Europea desde el 28 de septiembre de 2020. Este programa de la Unión Europea tiene como objetivo apoyar y tutorizar los objetivos propuestos por las ciudades seleccionadas y durante dos años y medio. La propuesta de Las Rozas fue elegida entre 193 ciudades y de las cuales se seleccionaron 54 nuevas.



Los objetivos de Las Rozas en la propuesta seleccionada son los siguientes:

- Digitalización de servicios públicos.
- Transporte y movilidad verde y sostenible.
- Hacer crecer las startups, pequeñas empresas y economía social.
- Apoyo en la seguridad y protección ciudadana.

Estos objetivos están alineados y coinciden con algunas de las acciones del Plan 2021-2022, por lo que se tratará de optimizar esfuerzos entre el Ayuntamiento y Las Rozas Innova.

A las estrategias europeas aprobadas en febrero 2020 de la Unión Europea en las que se presenta la estrategia digital y que busca una transformación que beneficie a todos basada en tres pilares: tecnología que funcione para la ciudadanía, una economía digital justa y una sociedad abierta, democrática y sostenible. Esta estrategia digital se apoya en una estrategia de datos y una visión para Inteligencia Artificial (AI).

Asimismo, se conectarán las diferentes acciones con las que han sido aprobadas por el Consejo Europeo de 17-21 de julio 2020 y que incluye el mayor paquete de medidas de estímulo económico para la Unión Europea denominado *"Next Generation EU"* y por un 5% del PIB de la UE y de los que España recibirá aproximadamente 125.000 millones de EUR con un foco importante en la economía del conocimiento y la digitalización.

---

<sup>11</sup> Véase declaración de 21 de julio 2020 de la presidenta de la Comisión Europea von der Leyen [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement\\_20\\_1388](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/statement_20_1388)



Es por lo tanto una oportunidad para el municipio, la apuesta que se plasma en este Plan Estratégico.

En relación con la [Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación 2013-2020](#), y el Plan Nacional de Investigación Científica, Técnica y de Investigación 2017-2020 del Gobierno de España, a su vez alineados con la Estrategia 2020 y promovida por el Gobierno de España, se tratará asimismo de poner el foco a aquellos aspectos que, por la naturaleza local de la Estrategia, más interés y sinergias puedan crearse. Asimismo, la aprobación en julio de 2020 por el Gobierno de España del Plan “España Digital 2025”, que movilizará una inversión pública y privada de 70.000 millones de euros en el periodo 2020-2022, supone una importante oportunidad para la transformación digital del municipio.

A nivel de la Comunidad de Madrid, contamos tanto con el V Plan Regional de Investigación Científica e Innovación Tecnológica para el periodo 2016-2020 de la Comunidad de Madrid, como con la [Estrategia Regional de Investigación e Innovación para una Especialización Inteligente \(RIS3\)](#) de la Comunidad de Madrid y que constituye una vía de acceso a los recursos FEDER dentro del Programa Operativo Regional 2014-2020.

Es importante señalar que la propia Comisión Europea insta a las regiones de los Estados miembro a “desarrollar Estrategias Regionales basadas en la búsqueda de una Especialización Inteligente. Las regiones deben encontrar la especialización que les provea de una ventaja competitiva, pero también comparativa respecto a otras regiones, y que además les permita desarrollar nuevas actividades de futuro”.

Al igual que han hecho la mayoría de las Comunidades Autónomas, así como algunas ciudades españolas, a la hora de valorar qué criterios se utilizarán a la hora de priorizar una u otra iniciativas, se tendrán en cuenta los criterios de la especialización inteligente que exige la Comisión Europea a la hora de otorgar financiación a través de los Fondos FEDER.

Dichos criterios son los siguientes: uno, priorización de patrones de especialización concretos, y teniendo en cuenta el ecosistema existente; dos, facilitar el uso de estos patrones de especialización a través de la conexión entre los distintos agentes y tercero, tener en cuenta el contexto local y regional con el contexto global.

Este Plan apuesta estratégica por la innovación y el desarrollo tecnológico sostenible en la ciudad, se alinearán con la [Agenda Urbana Europea](#) y la Agenda Urbana<sup>12</sup> de Naciones Unidas. La Agenda Urbana Global fue aprobada en octubre de 2016 con el apoyo del Gobierno de España en la Tercera Conferencia de Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible –Hábitat III– cuyo principal objetivo es identificar los nuevos desafíos y fortalecer el compromiso político global, para alcanzar un desarrollo urbano sostenible y donde se definieron los parámetros de las ciudades del siglo XXI. Las dos Agendas, cuyo foco principal está en el desarrollo urbano sostenible, están vinculadas con la Agenda 2030 de Naciones Unidas y a la [Agenda España 2030](#). Este Plan Estratégico se alinearán con los [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) (ODS) y, sobre todo, en aquellos objetivos en los que impacta más directamente, como pueden ser el relativo a Ciudades y comunidades sostenibles (#ODS11), Industria innovación e infraestructura (#ODS9) Energía asequible y no contaminante (#ODS7) y el de Alianzas (#ODS17).



### **El Ayuntamiento de Las Rozas y Las Rozas Innova como facilitadores**

El papel principal del Ayuntamiento de Las Rozas, así como el de Las Rozas Innova en este Plan Estratégico es el de facilitadores, por un lado, del proceso de integración y conexión del ecosistema de innovación existente y, por otro, del impulso de iniciativas, tanto desde el ámbito municipal como de otros agentes que puedan contribuir a incrementarlo. Este Plan Estratégico está totalmente alineado con las prioridades del Ayuntamiento de Las Rozas.

No obstante, es indudable que el Ayuntamiento y Las Rozas Innova podrán jugar diversos roles desde el ámbito local bien como regulador, promotor e incluso cliente de las ideas más innovadoras a través de compra pública innovadora; anfitrión, al poder auspiciar y el facilitar el establecimiento de emprendimientos empresariales o los eventos más innovadores; conector, por

---

<sup>12</sup> La [Nueva Agenda Urbana](#) se trata de un documento estratégico, de adhesión voluntaria, que presenta la urbanización como un instrumento poderoso para lograr el desarrollo sostenible, tanto en los países en desarrollo como en los países desarrollados, entre los que se encuentra España.



su papel punto de conexión con los diversos agentes del ecosistema; inversor o facilitador en la atracción de inversores; estrategia, líder en la digitalización y generador de datos que podrán compartirse bien, para lograr obtener ideas innovadoras que resuelvan los retos del municipio o ser más eficientes tanto en su relación con la ciudadanía o en la resolución de las necesidades del municipio.

Se tratará, en la medida de lo posible, de abordar el mayor número de iniciativas con el apoyo, la participación y las aportaciones tanto del sector privado, como de financiación a través de instrumentos públicos tanto nacionales como europeos que complementen y apalanquen cada euro que se invierta en beneficio de la ciudad. Desde Las Rozas Innova se trabajará para evitar que se produzcan duplicidades con las iniciativas de otras administraciones públicas, para lo que será necesario coordinarse y cooperar tanto con la Comunidad de Madrid como con la Administración General del Estado. Se aprovecharán las diferentes redes existentes, así como la identificación y participación en otras nuevas que puedan contribuir a enriquecer los objetivos de esta Estrategia sin olvidar el papel tan importante que puede jugar la participación de la ciudadanía.

Para lograr con éxito alcanzar los objetivos de este Plan, será necesario dotar de los medios suficientes y adecuados, tanto desde el punto de vista humano, como técnico y tecnológico. Asimismo, debemos ser conscientes de que en las transformaciones que se van a impulsar y producir, una de las principales barreras que se encontrará será cultural y provocada por la incertidumbre y desconocimiento de lo nuevo, de lo innovador. Se deberá tratar con especial cuidado y atención este aspecto de forma que en estos procesos las personas vean en ellos una mejora, una solución y un avance tanto individualmente como a nivel colectivo.

## **Impacto y consecuencias económicas y administrativas de la COVID19**

El año en el que se pondrá en marcha este Plan Estratégico pasará a nuestra historia con certeza como uno de los más complejos, tanto desde el punto de vista social como económico. La pandemia provocada por el coronavirus está suponiendo un gravísimo impacto tanto para España como para el resto del mundo. No solo por el terrible impacto en la salud de las personas, ya que según datos de la Organización Mundial de la Salud [19/08/2020], hay más de 21,7 millones de casos confirmados en el mundo, de los que 3,5 millones están en Europa y 370.000 en España y más de 700.000 han fallecido. Sino por la paralización muy importante de la actividad económica desde marzo hasta finales de mayo 2020, lo que ha implicado una caída del PIB en España del



18,5% en el segundo trimestre del 2020 y del 11,7 en Europa [Datos Comisión Europea]. Solo el impacto negativo en el turismo se estima ronde los 100.000 millones de euros.

Este es un hecho sin precedentes y que no puede obviarse y debe de tomarse en cuenta, ya que las consecuencias de esta situación son todavía impredecibles tanto en su duración, como en la aparición de rebrotes que puedan obligar de nuevo a un confinamiento de la población.

Las consecuencias en el marco de este Plan Estratégico podrían conllevar retrasos en los plazos de puesta en marcha de proyectos causados por la crisis vírica, empeoramiento de la solvencia financiera de las empresas y en el empleo, reducción del nivel de inversiones por parte de las empresas. Los retrasos en los proyectos de las distintas administraciones para ponerlos en marcha y liberar fondos destinados a estas políticas.

En estos momentos es impredecible el alcance real de la crisis económica y social en 2020 y 2021 y se debe ser flexible para poder adaptarse a este contexto. Lo que es fundamental es actuar y en la medida de lo posible anticipar los escenarios a los que nos podremos enfrentar.

*Este Plan Estratégico está dividido en cuatro partes esenciales. La primera, relativa a la misión, visión y objetivo de Las Rozas Innova donde se reflejará los elementos de fondo sobre los cuales se basa el Plan. Una segunda parte, relativa a las cuatro Líneas Estratégicas sobre las que se construyen la iniciativas y acciones propuestas. En la tercera parte, se expone la planificación temporal prevista para los próximos años y en la cuarta parte, hace un desglose con cierto nivel de detalle sobre las acciones para los próximos dos años, Plan de Acción 2020-2022.*

## MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO

### Misión

La misión de Las Rozas Innova es lograr que la ciudad sea una de las más innovadoras de España, donde la tecnología permita de una forma sostenible transformar, innovar, atraer y colaborar con los emprendedores y las empresas con mayor valor añadido y así poder generar oportunidades en el municipio para mejorar el bienestar de las personas, siendo esta empresa uno de los principales medios para lograrlo.

### Visión

- **PARA CONECTAR.** Ser la empresa pública que conecta el ecosistema tecnológico de Las Rozas y le implica en proyectos de alcance tanto a nivel local, para la ciudad, como internacionalmente.
- **PARA IMPULSAR.** Ser el impulso a la digitalización, comercio electrónico y transformación tecnológica del comercio local y las personas.
- **PARA RESOLVER.** Encontrar soluciones de base tecnológica e innovadora a los retos, sobre todo del municipio, en la gestión de la ciudad, el medio ambiente, la movilidad y transporte, pero sin perder el impacto internacional.
- **PARA ACELERAR.** Ser la aceleradora del ecosistema emprendedor del noroeste de la Comunidad de Madrid.
- **PARA ATRAER.** Ser una referencia internacional para el talento, las empresas y los proyectos más innovadores y atractivos de inversión nacional e internacional en nuestro municipio.
- **PARA FORMAR.** Ser el centro de formación en las tecnologías más disruptivas y con el foco en esta etapa en "Datos e Inteligencia Artificial".

Correo: [info@lasrozasinnova.es](mailto:info@lasrozasinnova.es)

Tel: +34 91 318 6280

[www.lasrozasinnova.es](http://www.lasrozasinnova.es)



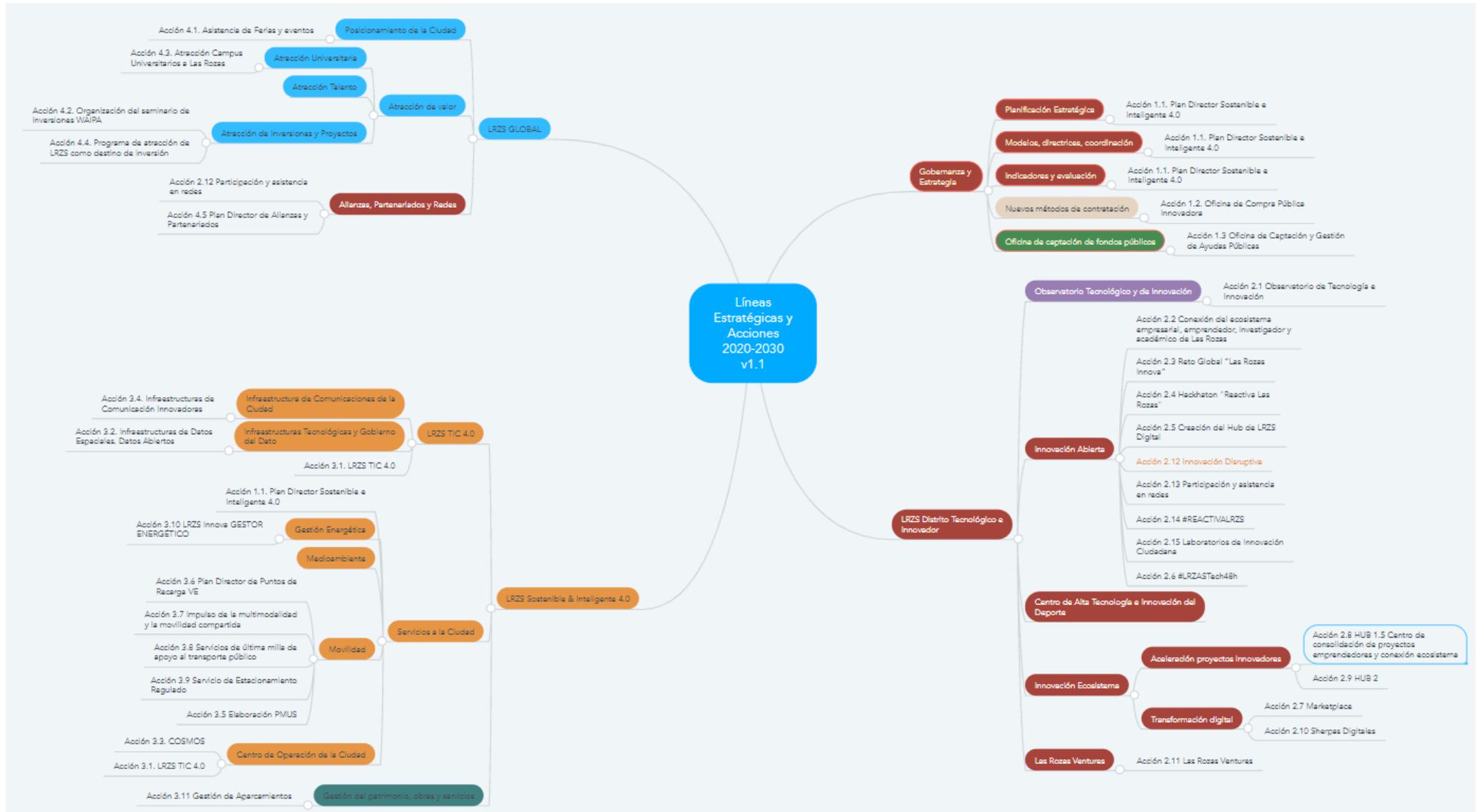
## **Objetivo**

Las Rozas InnoVA tiene como objetivo principal convertir a Las Rozas en una referencia nacional e internacional como ciudad innovadora en el ecosistema de innovación, emprendimiento y tecnología. Actuando localmente, pero pensando globalmente.

Para lograrlo se apuesta por una colaboración proactiva proponiendo nuevos proyectos, soluciones e ideas que surjan en el mercado, y no siendo exclusivamente un objeto pasivo al que se encomiendan trabajos. En los distintos ejes que se presentan en el documento, Las Rozas InnoVA puede co-liderar, liderar, co-crear o gestionar completamente, el servicio encomendado según la necesidad y posibilidades generadas.

## LÍNEAS DE ACTUACIÓN ESTRATÉGICAS







## **LÍNEA I.- GOBERNANZA Y ESTRATEGIA**

Según la RAE, se define gobernanza como el “Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía.” En Las Rozas Innova consideramos importante conseguir ese equilibrio entre los diferentes agentes económicos, sociales e institucionales de forma que no perdamos el objetivo de interés general y público. La tecnología y la innovación son motores de transformación positivos de una ciudad, pero también pueden generar impactos negativos que se escapan del interés público

Tanto la información y los datos que se generan serán una materia prima muy valiosas con la que poder tomar las mejores decisiones posibles. Tanto el uso que se haga de esos datos, como garantizar los derechos de los roceños, será fundamental. Asimismo, velar porque este Plan Estratégico cumpla sus objetivos será una tarea de gran responsabilidad. Para poder lograrlo, es clave ser capaces de evaluar, de la forma más objetiva posible, las acciones e iniciativas que se pongan en marcha y con una visión constructiva y de aprendizaje para mejorar y ser lo más eficientes y eficaces posibles. Por ello, se hace imprescindible, por un lado, contar con los mecanismos y metodologías que nos permitan coordinarnos con el Ayuntamiento para evitar solapamientos y duplicar esfuerzos, y por otro, con un área enfocada a contar con una adecuada evaluación nos permitirá mejorar y seguir construyendo ciudad.

Esta Línea Estratégica, de carácter transversal, tiene como objetivo el establecimiento de procedimientos y recursos que permitan conocer a través de los datos, coordinar los distintos sistemas, conocer a través de indicadores el avance, gestionar de manera eficiente desde una visión conjunta y de la corporación. Asimismo, se creará una estructura institucional que permita observar, crear y actuar en la generación del marco adecuado de protección a los derechos de la ciudadanía en relación con el uso de la tecnología y los datos en el marco de este Plan Estratégico.



## **Planificación Estratégica**

Elaboración de planes directores para la realización de las Líneas Estratégicas. Ya sean por iniciativa propia o por necesidad del Ayuntamiento.

## **Creación de modelos, directrices y elementos de coordinación**

La administración local precisa contar con un grado de digitalización que la tecnología hoy puede proporcionar y de esa forma ser capaces de proporcionar a la ciudadanía los servicios de una forma más ágil, rápida y eficiente. La prestación de servicios por parte del Ayuntamiento a los vecinos es en definitiva uno de los objetivos esenciales. Para ello se dará soporte a la digitalización de la administración municipal y la implantación de un modelo “SmartCity”, que permita disponer de datos fiables y en tiempo real de lo que está sucediendo en el municipio, representación gráfica y georreferenciada de la información obtenida y mayor sostenibilidad y una población mejor informada y con mejores servicios. Este modelo “SmartCity” considera como objetivo principal el uso de la tecnología como medio para principal para mejorar a través de sus actuaciones el bienestar de la ciudadanía.

Una administración que se coordina aúna esfuerzos y co-crea, avanza mejor y más rápido. Para ello es preciso contar con directrices y herramientas de coordinación que permitan a la corporación y a Las Rozas Innova desarrollar, de manera eficaz y eficiente los proyectos que tengan relación con la innovación y las diferentes acciones de este Plan. Esto implica también la creación de un modelo de gestión de los sistemas de información de Las Rozas Innova.

## **Indicadores y Evaluación**

Contar con indicadores es clave para poder evaluar y mejorar en aquellos aspectos que necesiten modificarse y reforzar aquellos que estén dando buenos resultados. En el gobierno de la ciudad, las acciones realizadas requerirán de una gestión de indicadores basada, en lo posible, en estándares de ciudad que permitan analizar los avances y, también los relativos al cumplimiento marcados en los ODS que más nos afectan y que se hayan trazado al comienzo del Plan Estratégico.

Se plantea realizar la creación de indicadores que permitan evaluar los Planes de Acción Bianuales, así como una Evaluación Intermedia a los cinco años de la aprobación del Plan Estratégico y una Evaluación final en 2031.



### **Nuevos Métodos de Contratación: Compra Pública Innovadora**

Según la Comisión Europea, la compra pública supone en la Unión Europea entre el 13 y el 17% del PIB según los países. Es por lo tanto una forma de activar desde la oferta la economía, así como de hacer inversión pública en los países, en cada municipio. Y además si esta compra pública se enfoca a que la administración pueda acceder a las mejores innovaciones cubre un doble objetivo en el que poder incorporar avances que permiten que startups puedan ser un proveedor de la administración.

La empresa pública realizará trabajos de oficina técnica para la asistencia tanto en el uso de la Compra Pública Innovadora (CPI), como el de otras acciones que faciliten la resolución de retos y necesidades tanto del Ayuntamiento o de la propia empresa pública. En el supuesto de la licitación de procesos de CPI se podrá realizar a su vez por la propia empresa o por el órgano de contratación del Ayuntamiento, a decidir según cada caso.

Se deberá analizar previamente los aspectos de gestión y regulación administrativa local que se puedan ver afectados por la CPI y tomar las decisiones adecuadas para poner en marcha esta modalidad de compra pública.

### **Oficina de Captación de Fondos Públicos**

La identificación, obtención y gestión de ayudas y financiación procedente tanto de la Comisión Europea o de instituciones públicas nacionales requiere de un conocimiento específico, unas tramitaciones complejas, contabilidad diferenciada, elaboraciones de planes y seguimiento detallado. Se creará una Oficina que facilite a las empresas e instituciones públicas y privadas de Las Rozas, apoyo en este tipo de ayuda pública.



## LÍNEA II.- LRZS DISTRITO TECNOLÓGICO E INNOVADOR

El concepto de Distrito Tecnológico engloba un territorio donde se concentran un alto número de empresas tecnológicas de diverso tamaño. Estas empresas son capaces de generar innovaciones gracias al resultado de interacciones entre ellas y las instituciones locales, actuando de forma cooperativa y con un alcance internacional.

El Ayuntamiento de Las Rozas lleva trabajando en este concepto a lo largo de los últimos dos años, para facilitar la conexión en la mayor medida posible del ecosistema de empresas localizadas en el municipio, no solo entre ellas, si no con centros educativos y la sociedad civil. Un ecosistema conectado multiplica su impacto y crece de forma sostenible.

Existen ejemplos tanto a nivel internacional como nacional, que muestran el éxito y los beneficios de iniciativas de este tipo, como puede ser el caso de Barcelona, con [Barcelona Tech City](#), una asociación de privada sin ánimo de lucro constituida por 700 empresas y que cuenta con un espacio de innovación y emprendimiento denominado [Pier01](#); Londres ([London Tech City](#)) o el [Distrito Tecnológico de la ciudad de Buenos Aires](#), Argentina.

Es importante señalar que en el caso de Buenos Aires fue una iniciativa del ayuntamiento de la ciudad y que contó incluso con una ley que la ampara, ya que las empresas instaladas se benefician de importantes [beneficios e incentivos fiscales](#), tal y como se muestra en el lateral de la página anterior.

En el caso de Las Rozas se cuenta ya con un ecosistema de empresas tecnológicas y de servicios que están establecidas en el municipio, casi el 70% del total de las empresas. En concreto, hay más de 20 empresas que facturan más de 1 millón de euros y se cuenta con la presencia de tecnológicas como se menciona en la Introducción de este documento.

A lo largo de los últimos tres años, tanto la alcaldía como las diferentes concejalías con competencias en el tema, han mantenido diversas reuniones y encuentros con estas empresas, así como con instituciones académicas y profesionales de Las Rozas vinculados al mundo de la innovación y la tecnología.

Desde esta línea estratégica se pondrá el foco en la ciudad como elemento de conexión del ecosistema y del ecosistema con el exterior, mediante la realización de acciones que faciliten la conexión del ecosistema empresarial, emprendedor, investigador y académico de Las Rozas y utilizando la mejor información y conocimiento posible proporcionada por el nuevo Observatorio Tecnológico y de Innovación, como la innovación abierta para poder generar



el máximo valor añadido y efectividad en la resolución de retos tanto de la ciudad, como del ecosistema. Ser capaces de que en Las Rozas se genere innovación disruptiva es a su vez un gran reto. Innovaciones que marcan la diferencia y que incluso en ocasiones generan cambios sistémicos en el mercado. A su vez, contribuir a la aceleración de los proyectos más innovadores utilizando los recursos del "HUB1" de Las Rozas que estará en en 2021, enfocado a las startups y emprendimientos de fases semilla y presemilla, así como del "HUB2", para fases posteriores y con un importante foco en la formación en habilidades digitales y que se pondrá en marcha a partir de 2023.

Por último, se incluye la posibilidad de que el Ayuntamiento financie mediante diversas fórmulas algunos proyectos seleccionados y que sean de gran interés para el municipio. "Las Rozas Ventures" nos permitiría apoyar directamente a las startups bien participando de forma temporal en su capital, bien participando en fondos de capital riesgo que tomen participaciones en ellas.

### **Observatorio Tecnológico y de Innovación**

Las Rozas requiere tener el conocimiento de las entidades, organismos y grupos de interés que están vinculados a la tecnología y la innovación en todas sus facetas y que son capaces de generar avances importantes tanto para el municipio, como desde el municipio. Asimismo, generar contenido que dé a conocer tanto nuestro talento, empresas más innovadoras como instituciones que generan más conocimiento, es clave para dar visibilidad a nuestro ecosistema, así como a conectarlo.

Se requiere conocer los planes estratégicos que son de mayor interés para la ciudad, así como los que están trabajando los grupos de interés y sus proyectos de ejecución.

Es necesario disponer de procesos internos que permitan conocer cuáles son las tecnologías más prometedoras y los proyectos innovadores que se están realizando con relación a las ciudades y a su tejido empresarial.

El conocimiento de las variables económicas, financieras, tecnológicas, demográficas de la ciudad en base a estudios o generación de informes será un punto importante de este apartado, así como la creación de alianzas basadas en la aportación y en compartir el conocimiento.

### **Participación en Redes**

Creación / participación de alianzas/colaboración en las redes más importantes de ciudades, como son la red Innpulso, RECI, FEMP, Madrid GovTechlab.



Participación en eventos y jornadas nacionales de primer nivel como son Greencities Málaga, South Summit en Madrid y Smart City World Congress de BCN y otras que pudieran ser de interés estratégico para la ciudad.

Compartir experiencias y realizar posibles trabajos de cooperación conjunta con otras ciudades u organismos.

### **Mapeo del ecosistema de Las Rozas**

Para poder acertar, conectar y enfocar las acciones de este Plan Estratégico es muy importante poder contar con información lo más detallada y actualizada posible sobre quiénes son los actores principales del municipio y, sobre todo, el talento que tenemos en la ciudad.

En la actualidad no se cuenta con información detallada y utilizable para poder comunicarse de forma rápida y ágil con el ecosistema, así como para poder facilitar la conexión entre ellos. El talento que vive y trabaja en nuestra ciudad es uno de los mayores activos que tenemos y puede ser uno de los mejores embajadores de la ciudad. Hay que generar sentimiento de comunidad, identidad y de pertenencia a la ciudad al igual que sucede con otras ciudades.

### **Innovación Abierta**

¿Tenemos en Las Rozas todo el conocimiento necesario para resolver los retos a los que nos enfrentamos? El Ayuntamiento de Las Rozas necesita colaborar con empresas y agentes externos, de la ciudad o fuera de la ciudad para lograr resolver muchos de los retos a los que se enfrenta, así como para fomentar e impulsar la innovación. Para ello, la innovación abierta<sup>13</sup> constituye una forma de interactuar que multiplica los resultados y supone un nuevo modelo de relación de las empresas e instituciones públicas o privadas con actores externos, como pueden ser las universidades, startups, centros de investigación, otras empresas de este o diferente sector, entre otros y que promueve la colaboración y el intercambio de ideas.

---

<sup>13</sup> La innovación abierta u *Open Innovation* es un término creado por el profesor estadounidense Henry Chesbrough con el que se propone una nueva estrategia de innovación mediante la cual las empresas van más allá de sus límites y desarrollan la cooperación con organizaciones o profesionales externos. Véase: Chesbrough, H. W. (2003): *Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Boston: Harvard Business School Press.



Implica fomentar tanto la colaboración público-privada, como la conexión de los diferentes agentes del ecosistema tecnológico de Las Rozas mediante todas las fórmulas posibles de colaboración, que permitan impulsar proyectos diferenciadores y de gran impacto para Las Rozas.

El Ayuntamiento tiene un plan para el desarrollo de dos HUBs de viveros y aceleración de startups y tienen la voluntad para la colaboración con entidades privadas y educativas (como universidades) en el desarrollo de estos HUBs.

Dentro de las diferentes iniciativas que se van a poner en marcha, a continuación, se desglosa la forma en la que se llevarán a cabo de manera continuada durante los próximos años:

- **Desarrollo de convenios** con los principales actores de la ciudad que comparten el objetivo del impulso de la innovación, solución a los retos de la ciudad, realización de eventos y jornadas periódicas de los miembros.
- **Desarrollo de eventos** relacionados con la Innovación. Desarrollo de hackáthones sobre tecnología, ferias de tecnología avanzada como puede ser impresión 3D, eGames, Inteligencia Artificial. Se trata de buscar formatos innovadores que permitan generar el mayor impacto posible y el mejor resultado para los asistentes.
- **Reto Global Las Rozas Innova** es una iniciativa de carácter anual, internacional y ambiciosa que tendrá como principal objetivo *lograr casos de éxito nacidos en Las Rozas* y que generen impacto tanto en el municipio como fuera de él, que sean escalables. Se pondrá el foco en la resolución de retos y donde la tecnología utilizada y aplicada para resolverlos será recomendada pero no limitada. En acciones se puede ver el detalle de esta iniciativa. Es una iniciativa público-privada.

### Centro de Alta Tecnología e Innovación del Deporte de Las Rozas

Uno de los principales activos de Las Rozas es, tanto el número de instalaciones deportivas por habitante, como el número de habitantes de todas las edades que practican deporte, incluyendo la apuesta por la diversidad como bandera de nuestra ciudad [DATOS]. Contamos además con la ciudad deportiva de la Real Federación Española de Fútbol donde entrena la selección española.

Teniendo en cuenta esto, y la rápida incorporación de la tecnología tanto en el deporte, bien a través de “wearables” en la ropa deportiva, como en las instalaciones deportivas y en la propia práctica del deporte (uso de Big Data, sensorización, etc.), se facilitará la creación de un Centro de Alta Tecnología e



Innovación del Deporte de Las Rozas donde instituciones académicas y deportivas, marcas y empresas de tecnología, puedan trabajar de forma conjunta en un espacio cedido para dicho efecto. Esto supondrá tanto la aceleración de startups en colaboración con el HUB1, como el acceso al mercado por parte de las ideas y proyectos seleccionados. También se facilitará un trabajo conjunto entre los diferentes agentes del ecosistema.

### **Innovación Ecosistema: talento, tecnología y digitalización**

Las Rozas Innova será un acelerador de la innovación y de la transformación digital de la ciudad y su ecosistema. Esto implicará la puesta en marcha de proyectos e iniciativas cuyos beneficiarios serán empresas e instituciones de forma individual, así como las personas que forman parte de ellas.

Para ello se pondrán en marcha iniciativas para:

#### **Aceleración proyectos innovadores**

Se abordará la aceleración de proyectos innovadores en dos HUBs, El primero de ellos, el HUB1, dependiente de la Concejalía de Educación, Innovación, Economía, Empleo, donde se identificarán y seleccionarán todos los años una relación de proyectos innovadores que más impacto puedan generar en el municipio o que puedan tener un gran alcance y recorrido. Una vez seleccionados, se acelerarán en el HUB1. Se considerará la posibilidad de que empresas del ecosistema "apadrinen" algunos de estos proyectos mediante aportaciones en especie o económicas que puedan cubrir el coste de dicha aceleración. El segundo, el HUB2, se pondrá en marcha posteriormente y estará enfocado a startups y emprendimiento para fases posteriores. De forma adicional, y hasta la apertura del HUB2, se creará un espacio de trabajo que servirá como plataforma para la consolidación y aceleración de proyectos emprendedores y startups tecnológicas que ya hayan pasado una fase de validación y busquen un crecimiento en el mercado. En este mismo espacio estará situada la sede de Las Rozas Innova.



## Transformación Digital

El 2020 ha puesto de manifiesto la urgente necesidad de que tanto las empresas como las personas formen parte de la digitalización. La digitalización no es solo contar con una web, es enfocar tu negocio o actividad de una forma diferente y pensando en un mercado mucho más amplio. Las PYMEs son las grandes perdedoras si no se digitalizan. Dicho proceso es una transformación y las mayores barreras para lograrlo, no son tecnológicas sino culturales. La mayor parte de programa de incentivos públicos no suelen llegar a sus beneficiarios porque bien no responden a la necesidad real de las PYMEs o no se ajustan al día a día de una microempresa, que supone más del 70% de nuestras empresas.

Atendiendo a este contexto, potenciar la ayuda al comercio local para su transformación digital y fomentar su uso con iniciativas como un directorio de comercio (Marketplace) puede suponer un gran impulso, así como la puesta en marcha de iniciativas con asesoramiento directo y personalizado a los comercios a través del Programa Sherpas Digitales, con el objetivo de llegar al máximo de comercios y servicios locales posibles.

Esta transformación digital también abarca al Ayuntamiento de Las Rozas y la urgente necesidad de contar con un Ayuntamiento LRZS 4.0 y se relaciona con los objetivos marcados en el ICC (*Intelligent City Challenge*).

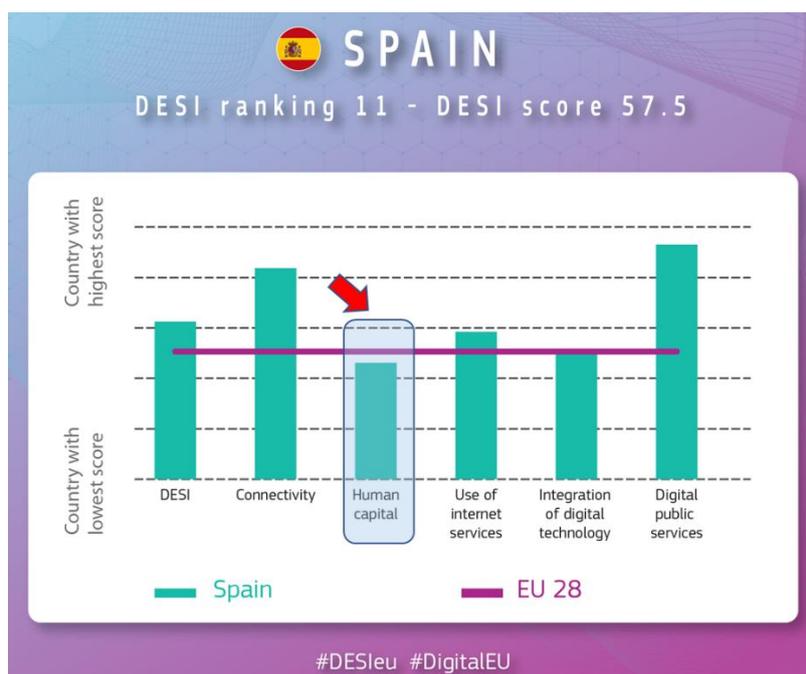
## Tecnología e Innovación para todos

Uno de los grandes retos que tenemos en la Unión Europea es generar interés en la tecnología y la digitalización por parte de la comunidad educativa, en especial de las niñas, y conectar con las necesidades de las empresas e instituciones. Esta situación es también un reto en nuestra ciudad.

Las estimaciones realizadas tanto por la Comisión Europea como por [RED.es](https://www.red.es) muestra la necesidad urgente de contar, por un lado, con más profesionales vinculados a la tecnología (STEM<sup>14</sup>), vinculados también al mundo del arte (STEAM) y, por otro, generar un mayor interés en el alumnado en estudiar estas disciplinas.

---

<sup>14</sup> Acrónimo internacionalmente utilizado de *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y STEAM, incluye Arts, es decir, Arte.



En 2020 no se cubrirán más 500.000 puestos de trabajo relacionados con el ámbito TIC y de ingeniería en la Unión Europea por esta razón y para España el panorama es similar. Solo 2 de cada 10 mujeres eligen una carrera STEAM, lo que según la CE supone una pérdida de productividad de más de 16.000 millones de euros.

Por lo anteriormente mencionado, es muy importante evitar la generación de brecha digital<sup>15</sup> en esta década en nuestro municipio, así como la empleabilidad del alumnado en un futuro, es fundamental formar en las habilidades requeridas para un mundo ya digitalizado, y donde la inteligencia artificial, junto con la automatización, como robotización de numerosas tareas podrá ampliar dicha brecha.

Tecnología e Innovación para todos supone ser inclusivos y, por lo tanto, considerar también a la población con diversidad funcional del municipio. Para ello, se llevarán a cabo acciones, en colaboración con instituciones públicas o privadas, para promover la inclusión en el ámbito tecnológico.

Se incluyen diversas acciones que se llevarán a cabo en coordinación y colaboración con la Concejalía de Economía, Empleo e Innovación y Educación, para fomentar el aprendizaje tanto de habilidades, como del

<sup>15</sup> Según los datos del último [Índice de la Economía y la Sociedad Digitales](#) (DESI) 2020 y del [Women in Digital Scoreboard 2019](#) realizado cada año por la Comisión Europea en España estamos por debajo de la media europea en presencia de la mujer en el ámbito STEAM.



conocimiento específico más demandado por los sectores tecnológicos y más innovadores y que incrementen la empleabilidad los roceños, sobre todo en aquellas franjas de edad donde se hace más complicado (>45 años) mediante *bootcamps* para la ciudadanía y otras formas innovadoras en el ámbito educativo.

### **Innovación Disruptiva**

Apostar por los proyectos más innovadores en tecnologías emergentes (*Blockchain, 3D, Machine Learning, Deep IA*) adquiriendo conocimiento para la ciudad y el Ayuntamiento y asumiendo riesgos controlados. Para ello, se estudiará la posibilidad de crear un Laboratorio de Innovación Pública en línea con los que otras ciudades del mundo (Nueva York, Londres, Barcelona, Bogotá, Buenos Aires, etc.) utilizan para experimentar y probar iniciativas y proyectos que posteriormente se ponen en marcha en la ciudad.

### **Las Rozas Ventures**

Posibilidad de invertir o coinvertir en el capital de las empresas innovadoras que se hospedarán en el HUB, en la propia ciudad o tengan una fuerte vinculación con el municipio. Será prioridad aquellas empresas que tengan su domicilio social en Las Rozas y generen riqueza y empleo en el municipio. Para ello, se valorarán las diferentes opciones viables para hacerlo bien desde Las Rozas Innova, bien desde el Ayuntamiento de Las Rozas y contemplándose la posibilidad de coinversión con otros fondos existentes tanto públicos como privados.

Las empresas innovadoras estarán dentro de los sectores clave determinados por el Ayuntamiento (ej: IA / BigData).



### LÍNEA III.- LRZS SOSTENIBLE & INTELIGENTE 4.0

El uso de la tecnología por la propia empresa será fundamental para poner en marcha los proyectos innovadores sostenibles, así como el aprovechamiento de las infraestructuras tecnológicas y de comunicaciones del municipio. Para ello, se plantea establecer un modelo TIC que aproveche las últimas ventajas de los sistemas actuales.

El objeto social de la empresa incluye además de la innovación, la gestión del patrimonio (parkings), así como la realización de obras y servicios en la ciudad. Este patrimonio supone además una importante fuente de ingresos para la empresa que deberá seguir gestionándose de la forma más eficiente posible y aprovechando la sinergia del nuevo objeto social ampliado hacia la innovación.

Según Naciones Unidas, “las ciudades y la contaminación contribuyen al cambio climático” ya que “las ciudades consumen el 78% de la energía mundial y producen más del 60% de las emisiones de gases de efecto invernadero. Las ciudades son uno de los factores que más contribuyen al cambio climático.”<sup>16</sup>

La ciudad debe abordar su proceso de crecimiento, así como generar el menor impacto posible medioambiental y que pueda contribuir de forma negativa a acelerar el cambio climático en el mundo. Entre otros aspectos, esto es algo que 193 países consensuaron en el año 2015 en la Asamblea General de Naciones Unidas y dio lugar a la Agenda 2030 y, tras más de tres años de trabajo, se llegó a la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y un año después, en 2016, la Nueva Agenda Urbana (NAU). La NAU tuvo como principal objetivo identificar los nuevos desafíos y fortalecer el compromiso político global, para alcanzar un desarrollo urbano sostenible y donde se definen los parámetros de las ciudades del siglo XXI y que la Unión Europea adoptó en 2016 en la denominada Agenda Urbana Europea<sup>17</sup>.

Es, por lo tanto, muy importante tanto estar concienciados como actuar de la forma más sostenible posible en las iniciativas que se pondrán en marcha tanto desde Las Rozas Innova, como desde el Ayuntamiento de Las Rozas. La combinación de la tecnología y la innovación junto con el cumplimiento de los

---

<sup>16</sup> Fuente: [ONU Habitat](#)

<sup>17</sup> La Agenda Urbana Europea se aprobó mediante el Pacto de Ámsterdam en la Reunión Informal de Ministros de Desarrollo Urbano de la UE, celebrada el 30 de mayo de 2016.



ODS por parte de la ciudad serán a ciencia cierta una de las mejores combinaciones para lograrlo.

El concepto de Ciudad Sostenible 4.0 nace con esta premisa: no solo hace una ciudad más sostenible, el que lo sea económica y socialmente sino generar el menor impacto medioambiental. En el municipio se aplica especialmente a la gestión energética, el medioambiente, la movilidad y la creación de un Centro de Control.



Ilustración 2. Visión Integral de LRZS Sostenible & Inteligente 4.0

Transformar la gestión municipal y su relación con el vecino, para mejoras de los servicios, a través de la palanca de la tecnología y la innovación. La nueva Ciudad Sostenible e Inteligente 4.0 será un generador masivo de datos que integrado con la Plataforma Inteligente permitirá conocer el estado de la ciudad, disponer de predicciones y optimizar el estado de la ciudad. Estará basado en una base tecnológica que llamaremos LRZS TIC 4.0 y por encima una división de las diferentes áreas de la ciudad donde destacaremos la de servicios a la ciudad y la movilidad en las que se apoyarán Infraestructuras tecnológicas de los principales verticales municipales. Algunos de ellos por instaurar y otros ya funcionando como pueden ser:

- Gestión inteligente de edificios municipales (a través de plataformas corporativas *Building Management System* (BMS) y analítica inteligente de las señales).
- Gestión del alumbrado público.
- Gestión del riego.
- Sistemas de gestión medioambiental (ruido/calidad del aire/vertidos).



- Gestión de residuos urbanos.

### **Diseñando la ciudad del futuro**

A lo largo de los próximos años la ciudad va a transformarse, al estar en proceso de elaboración un Nuevo Plan General de Urbanismo. La redacción de un Nuevo Plan es una de las herramientas de mayor impacto y capacidad de transformación positiva en un municipio.

Por ello, desde Las Rozas Innova se aportará conocimiento y se pondrá a disposición del Ayuntamiento la incorporación de metodologías que permitan tanto realizar el diseño de una forma innovadora (innovación abierta), así como la aportación de ideas que permitan crear un nuevo espacio público para vivir, trabajar, donde las personas estén en el centro y la innovación, la tecnología y la sostenibilidad sean un medio para lograrlo y además nos posicionen como un modelo de referencia y de convivencia en el mundo.

### **LRZS TIC 4.0**

Basándose en los mejores tecnologías y procesos, poder disponer de infraestructuras facilitadoras y herramientas para gestionar el desarrollo de una ciudad inteligente.

#### **Infraestructuras de comunicaciones para la ciudad**

Despliegue de redes LTE, LORA, PLC de banda ancha, basado en el alumbrado público o extensión de redes de fibra municipal con el objeto de:

- Eficiencia en la gestión y sostenibilidad económica de la sensórica IoT de la ciudad.
- Servicios ciudadanos (WIFI).
- Soporte para los servicios de la Ciudad (Cámaras de video, OCR, Calidad del aire, etc.)
- Soporte para los servicios de Seguridad Ciudadana como las comunicaciones policiales o de los servicios de emergencia.

#### **Infraestructuras tecnológicas y gobierno del dato**

Puesta en marcha y/o coordinación de infraestructuras tecnológicas necesarias para la innovación y la ciudad inteligente. Algunas de ellas ya existentes actualmente en el Ayuntamiento pero que tendrán que ampliarse y ser interoperables. Entre ellas están:

- Plataforma de Ciudad Inteligente.
- Infraestructura Datos Espaciales.
- Plataforma Datos Abiertos.



- Plataforma de gestión de incidencias en la ciudad.

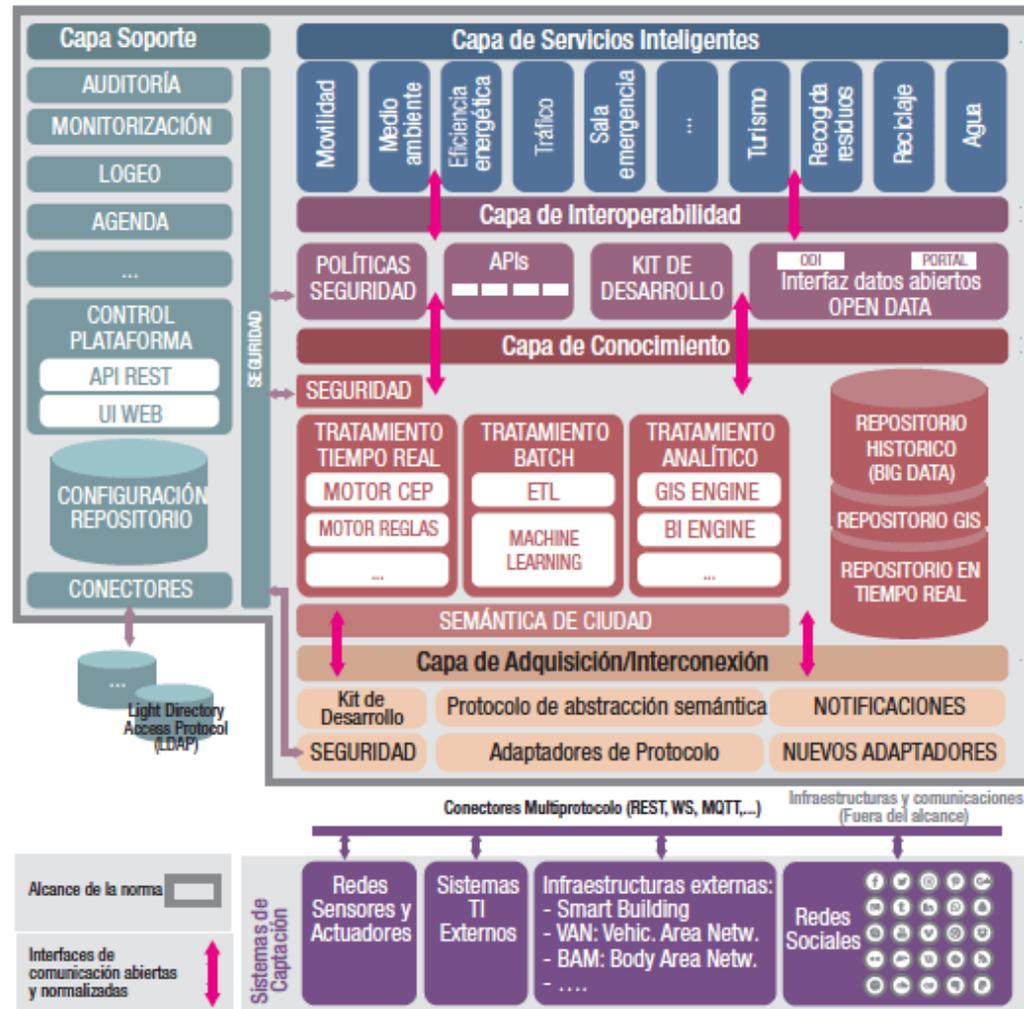
Una correcta gestión de los datos es esencial. Los datos deben ser únicos, accesibles e interoperables. La fuente de los datos vendrá principalmente, en un principio, de los activos del Ayuntamiento y posteriormente de la operativa de la ciudad a través de los EJES II y III para su tratamiento. Dato único y propiedad del Ayuntamiento (o sus órganos).

- La gestión de los datos determinará el estado de la ciudad y la mejora en la toma de decisiones.
- Plataformas tecnológicas para la recopilación, análisis y cuadros de mando de los datos de la Ciudad.
- Plataforma para el OpenData (Entrada de datos del Eje II y III. Salida de datos para el EJE II).

Una vez se disponga de suficiente información (datos) y conocimiento relacionado, este apartado recorre la parte analítica avanzada (IA) como puede ser la búsqueda de correlaciones, o análisis predictivo, *big data* o *machine learning*.



Ilustración 3. Modelo normalizado de capas de la Plataforma de Ciudad Inteligente según UNE 178104:2017





## Servicios de la Ciudad

### Gestión Energética

Gestión de la energía para conseguir medidas de ahorro en apartados como:

- Compra directa de energía.
- Gestión inteligente de facturación/energía consumida y corrección de desvíos.
- Gestión inteligente de edificios
- Alumbrado público.

Fomento del autoconsumo sostenible aprovechando los activos municipales (cubiertas de edificios), para conseguir mejoras en el gasto energético y mejoras medioambientales y fomentando el uso de la energía renovable.

Es necesario una plataforma específica para la gestión de todas las señales relacionadas con la energía y controladores de señales de edificios con algoritmos inteligentes para la gestión de toda esta información. Esta plataforma integrará las señales básicas con la Plataforma de Ciudad Inteligente y con las directrices marcadas por la Línea Estratégica 1.

### Medioambiente

Soporte tecnológico para la gestión medioambiental basada en la Estrategia de Sostenibilidad Medioambiental del propio Ayuntamiento que está enmarcado en el Pacto Verde Europeo y la Estrategia de Biodiversidad 2030 Europea. Los pilares de esta Estrategia son los siguientes:

- Educación Ambiental. Se busca la importancia del talento en edades tempranas para concienciar y plantear restos escolares medioambientales.
- Infraestructuras Verdes. Con el desarrollo de un HUB 3 para el centro de interpretación natural + aula de la naturaleza y la oficina de sostenibilidad.
- Eco-innovación. Creación del laboratorio de desarrollo de soluciones de eco-innovación.

Además del apoyo en los pilares mencionados se prevén ciertas necesidades tecnológicas con el fin de realizar:

- Planes de ruido.
- Calidad del aire y protocolos anticontaminación.
- Gestión del agua inteligente integrando los sistemas avanzados que ya disponen con otros sistemas.



Es necesario incluir la gestión de residuos ya que supone uno de los mayores gastos del consistorio y también será objetivo principal de búsqueda de eficiencias en su gestión a través de la sensorización de contenedores, optimización de la ruta de camiones de recogida o información transparente y actualizada a la ciudadanía de los trabajos realizados, entre otros.

## Movilidad

Impulsar proyectos piloto e iniciativas que faciliten la movilidad interior urbana y la conectividad con Madrid y nuestro entorno y generando el menor impacto medioambiental.

Ayuda en el desarrollo de un “Plan de Movilidad Sostenible (PMS)” actualizado que incluya los nuevos factores que afectan al transporte como:

- Sistemas de transporte multimodales.
- Uso de la bicicleta y vías ciclables.
- Sistemas de *carsharing* y la denominada “Última Milla” (patinetes eléctricos y bicicleta eléctrica).

Con el fin de mejorar el aparcamiento y un uso sostenible del coche privado se trabajará en los siguientes puntos:

- Aparcamiento inteligente basado en el estado de las plazas y en la creación de sistemas de aparcamiento regulado ORA en los lugares necesarios del municipio.
- Apoyo en la puesta en marcha de Zonas de Bajas Emisiones.

Respecto el coche eléctrico será necesario establecer planes para el establecimiento de puntos de recarga conviviendo con las iniciativas actuales e impulsar la implantación de este con las ayudas MOVE actuales. Para ello existirá un Plan Director de Puntos de Recarga que marcará las principales iniciativas.

Obtención de datos para la toma de decisiones incorporados a la Plataforma de ciudad como:

- Energía consumida, número de coches repostados, número de viajes en bici, etc.
- Flujo peatonal en la vía pública.
- Flujo de vehículos (a través de cámaras o similares). Mapas de origen-destino, estadísticas de tráfico en las vías principales.



### **COSMOS: Centro de Operaciones, Seguimiento, Movilidad, Optimización y Sistemas**

Con el objetivo de eficacia, eficiencia y poder desarrollar un modelo de ciudad sostenible, se creará un espacio físico donde se hará una gestión integral y se unificará toda la gestión operativa de la ciudad con expertos de datos, expertos en los diferentes verticales que incluirá personal externo e interno del Ayuntamiento y Las Rozas Innova en un equipo multidisciplinar y cooperativo. Tener la capacidad de tomar decisiones con información integrada, accesible y fácil de interpretar agilizará e incrementará la eficacia de las mismas y que incluya a servicios esenciales como puede ser la gestión de residuos en el municipio.

Aquí se recogen los aspectos organizativos y de procedimientos necesarios para la correcta gestión de los servicios/sistemas/proyectos.

#### **Gestión del patrimonio, obras y servicios**

Gestión directa de los 4 aparcamientos existentes y posibilidad de hacerlo con los de nueva construcción.



## LÍNEA IV.- LRZS GLOBAL

### Imagen, Comunicación y Posicionamiento

Se han planteados los siguientes objetivos:

1. **DAR VISIBILIDAD.** Mostrar los proyectos y acciones de Las Rozas Innova a través de medios de comunicación tanto del ámbito local, como nacional e internacional y especializados, conectado con la misión de la empresa.
2. **CONSTRUIR UN RELATO Y UN CONTENIDO** para dar a conocer la apuesta decidida de Las Rozas por la Innovación a través de Las Rozas Innova y ayudar al posicionamiento de la ciudad como en el mapa de la innovación tecnológica y de esta manera atraer talento e inversión. Generación de contenido con especial dedicación a lo audiovisual: notas de prensa, videos, podcast...
3. **CREAR UNA IDENTIDAD INNOVADORA DE LAS ROZAS.** Se creará una identidad/imagen de la ciudad de Las Rozas ligada a la tecnología y la innovación. Las Rozas es más que el Outlet, donde entrena la selección de fútbol y una "ciudad dormitorio" de "ricos". Dar a conocer Las Rozas como hervidero, incubadora y aceleradora de talento e innovación como "Las Rozas Innova: Distrito Tecnológico e Innovador de Madrid" o "*Las Rozas Innova: Madrid Region Tech and Innovation District*".

#### Estrategia de Comunicación 4.0: lo digital como medio

Para alcanzar estos objetivos, en el campo de la Comunicación diseñamos una estrategia en medios con diferentes ámbitos:

- **Nacional e internacional:** Dar a conocer la actividad de la empresa en todo el territorio español y a nivel internacional de cara a fomentar la atracción de talento e inversión.
- **Especializada:** Publicaciones en medios de comunicación dedicados a la información y la divulgación de noticias relacionadas con la tecnología, la ciencia y la innovación y llegar así al público más especializado, inversores y nuevos talentos.
- **Local:** Informaciones dirigidas a la ciudadanía para dar visibilidad a la actividad y proyectos de la empresa municipal que les afecta directamente e ir construyendo una imagen de ciudad innovadora de la que estar orgullosos.
- **Creación de una agenda de medios generalistas y especializados,** tanto locales como nacionales e internacionales, que faciliten la presencia de Las Rozas Innova en las publicaciones de los mismos.



- Atracción de “**Influencers**” e identificación de los “**Embajadores**” de Las Rozas. Son personas con prestigio y reconocimiento por el ecosistema tanto en LRZS como fuera y tienen vinculación con la ciudad, al vivir o trabajar en la ciudad. Eventos, jornadas, concursos...
- **Canales de difusión:** Información e inserciones en medios de comunicación mediante noticias, reportajes, entrevistas. Utilizaremos prácticamente en exclusiva canales digitales, a excepción de proyectos o estrategias concretas que requieran el papel.
- **Página web de Las Rozas Innova.** Carta de presentación de la empresa: contenido y actividad de la propia empresa, así como las acciones y proyectos relacionados con la innovación que se lleve a cabo en Las Rozas.
- **Redes Sociales** con perfil propio: acciones virales y contenido audiovisual.

Comunicación a través de plataformas, asociaciones y clusters como la Red Española de Ciudades Inteligentes (RECI) o Innpulso.

**Posicionamiento.** Colocar la ciudad de las Rozas en el mapa de la Innovación para atraer tanto inversión nacional y extranjera como talentos tecnológicos.

A fecha de hoy, Las Rozas no existe como destino de Inversión Directa Extranjera (IDE). Salvo Madrid, Barcelona y en mucho menor medida Bilbao, Málaga y Valencia, las ciudades medianas no están en el mapa de la inversión extranjera. Para posicionar Las Rozas como destino debemos contar con los activos que ofrecen tanto España como la Comunidad de Madrid y que son conocidos internacionalmente.

Al ser el primer Ayuntamiento en el noroeste de la Comunidad de Madrid en crear un instrumento para atraer inversión extranjera, tenemos una oportunidad única de liderar los flujos de inversión extranjera hacia esta zona que, tras Madrid Capital y Alcobendas, ocupa un lugar destacado en la captación de inversión extranjera. Desde el punto de vista de la Imagen puede ser conveniente crear o utilizar el concepto de *Invest in NorthWest Madrid*, ya que de esta manera el inversor extranjero podrá localizarnos mucho más fácilmente.

Existen importantes empresas de consultoría de comunicación especializadas en la captación de inversión extranjera, con las que podemos colaborar para que Las Rozas empiece a aparecer en los principales rankings de destinos de IED. Estas empresas son FDI Market, en Londres o SD FDI en Madrid.

Los esfuerzos de posicionamiento de Las Rozas deberán dirigirse a dos colectivos: 1) El inversor extranjero en general, para esto es fundamental tener



una relación fluida con las multinacionales ubicadas aquí ya que ellas son prescriptoras de futuros proyectos de inversión de sus matrices. Además, debemos posicionar Las Rozas como el *hub* de inversión directa extranjera para el noroeste de Madrid (Invest in North West Madrid). Y 2) Diferenciarnos del resto de municipios, apostando claramente por la Inteligencia Artificial, el Big Data, las empresas de *e-gaming* y las Fintech.

### Atracción de Valor

Contar con el mejor talento, los proyectos más innovadores y las inversiones que más valor añadido aporten en el municipio es fundamental para construir la ciudad del futuro.

### Atracción de inversiones

Es necesario realizar un diagnóstico objetivo que identifique los aspectos claves del municipio que puedan ser más atractivos para el inversor extranjero, así como la identificación de aquellos aspectos que deben ser mejorados. Posteriormente, se elaborará una guía genérica para la captación de Inversión Directa Extranjera hacia Las Rozas, preferiblemente en inglés y en aquellos idiomas que pudieran facilitar la atracción de inversión productiva.

Esta guía se basará en los activos que tanto España como Madrid ya tienen como destino de inversión destacando fundamentalmente por:

1. Mano de obra cualificada, disponible y a costes competitivos.
2. Costes muy competitivos del suelo y oficinas. Las Rozas en el mercado prime de oficinas suele ser un 50% más barato que Londres o un 30% más barato que París. Existen estudios de consultoras inmobiliarias donde aparecen estos rankings.
3. Infraestructuras modernas y de primer orden como el Aeropuerto de Barajas Adolfo Suárez, las conexiones aéreas entre la UE y Latinoamérica (el 25% del tráfico entre estas dos zonas se opera desde Barajas). La estructura radial del sistema de carreteras en España tiene su centro en Madrid, la M-40, etc.
4. Una oferta gastronómica y de ocio.
5. Una calidad de vida única en Europa, destacando especialmente el sistema sanitario madrileño y la calidad de vida de ciudades como Las Rozas.

Respecto a los canales de comunicación tendremos una presencia constante en las multinacionales ubicadas en Las Rozas ya que, además de ser un activo frente al inversor extranjero, pueden ser prescriptoras de proyectos de inversión que sus matrices decidan poner en marcha en Europa.



Del mismo modo tendremos una relación fluida y constante con los multiplicadores extranjeros ubicados en Madrid (Oficinas comerciales de Embajadas como Proméxico, Jetro, Kotra, bancos extranjeros, bufetes de abogados extranjeros y Cámaras de Comercio extranjeras). Lo mismo deberá ocurrir con entidades como Invest in Spain, Invest in Madrid, Cámara de Comercio e Industria y por supuesto los grandes bancos y bufetes españoles con presencia en el extranjero.

En último lugar, es necesario también la puesta en marcha de una Red de Agentes de captación de proyectos de inversión en el extranjero a través de empresas especializadas de marketing y en los países que consideremos estratégicos. La puesta en marcha de esta Red de agentes debe ir acompañada por un incremento del personal especializado en IDE en la empresa ya que será necesario gestionar los proyectos de inversión que esta Red de agentes nos provea.

Participación en eventos que cuenten con potenciales inversores o que contribuyan a generar una imagen de la ciudad en el mundo, como pueden ser South Summit en Madrid, CeBit en Hannover, Web Summit en Lisboa, Slush en Helsinki, DLD en Tel Aviv y en otras ferias sobre egaming, entre otras.

### **Atracción universitaria**

Atraer y ampliar el tejido universitario. Las Rozas se posicionará como un destino prioritario para aquellas universidades españolas e internacionales que tengan planes de expansión y que quieran ampliar sus Campus. Diversas universidades tienen en marcha procesos de expansión y Las Rozas puede ser un destino prioritario.

También podrán surgir proyectos de inversión extranjera del sector educativo/universitario y para los que Las Rozas debe de ser un destino de primer nivel.

### **Atracción del talento**

Uno de los principales problemas que tienen la mayoría de las empresas tecnológicas es la falta de talento, no solo en Las Rozas, si no en el mundo, como así lo han puesto de manifiesto en diferentes ocasiones al Ayuntamiento. Por ello, se pondrán en marcha diferentes iniciativas en colaboración con las empresas de Las Rozas para lograr traer a la ciudad y a nuestras empresas al mejor talento nacional como internacional. Asimismo, se complementará con acciones que permitan dar a conocer en Las Rozas, las empresas en las que se puede trabajar en nuestra ciudad. Hay dos barreras a las que se enfrenta el talento en nuestro municipio, sobre todo el más joven. Una, alto coste de acceso a vivienda en proporción a los salarios y dos, si no



vive en el municipio, el elevado tiempo de desplazamiento a Madrid. Será importante trabajar en modelos innovadores de acceso a vivienda para lograr superar esta barrera que, de conseguirlo, eliminará la movilidad relacionada con la ciudad de Madrid.

### **Alianzas, Partenariados y Redes de Conocimiento**

*“Si quieres llegar rápido, ve solo. Si quieres llegar lejos, ve acompañado”* dice un conocido proverbio. Para lograr cumplir este ambicioso Plan Estratégico, Las Rozas Innova y el Ayuntamiento deberán apoyarse tanto en los diferentes agentes del ecosistema, públicos o privados, como de otras ciudades y países. Ser capaces de crear alianzas de largo plazo permitirá además construir y reforzar credibilidad del propio ayuntamiento y evitar los recelos propios del corto plazo que a veces tienen la política a todos los niveles. La colaboración público-privada y la creación de redes será clave para llegar mucho más lejos.

Se tratará de poner en marcha proyectos e iniciativas en los que el sector privado sea un socio de la administración local en el marco de la ley de contratos del sector público y haya un objetivo común. En otros casos se utilizará la fórmula del patrocinio. La mayor parte del sector privado prefiere jugar activo en los proyectos, ser un aliado, un socio que acompañe proyectos en lugar de un mero aportante de fondos.

La política de alianzas de la empresa deberá ir en paralelo con los patrocinios que el Ayuntamiento vaya formalizando para evitar duplicidades, pero es probable que alguna empresa quiera patrocinar actividades no solo propuestas por la empresa sino también actividades puestas en marcha por el Ayuntamiento.

Es fundamental conocer bien la oferta y la demanda del patrocinio entendiendo como oferta las políticas de patrocinio y de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas y como demanda las necesidades del Ayuntamiento y de la ciudad de Las Rozas. Visitaremos a la mayor parte de las grandes y medianas empresas de la ciudad con una cartera de propuestas de alianza tratando de adecuar estas demandas con la oferta que cada empresa tenga o proponga y los objetivos de interés público de Las Rozas Innova.

Aunque el mayor esfuerzo comercial se hará ante empresas ubicadas en las Rozas, se visitará también grandes empresas ubicadas en la Comunidad de Madrid ya que muchas de ellas tienen políticas de patrocinio plenamente aplicables para la empresa y para la ciudad de Las Rozas.

La empresa dispondrá de la capacidad de formalizar alianzas con grandes empresas a través de contratos pudiendo ser en especie o en dinero. Se



tratará de que aquellas empresas e instituciones que realicen aportaciones se constituyan en un socio de las diferentes actuaciones realizadas y que tengan un papel activo, respetando siempre el interés público de los objetivos propuestos.

Se va a estudiar la forma jurídica más conveniente y ágil para la formalización de patrocinios con grandes empresas. En el caso de ser Las Rozas Innova la que firme dichos acuerdos, la forma jurídica más habitual es el Contrato de patrocinio y este podrá ser en especie (con productos o servicios que ofrezca la empresa) o en dinero. Como contrapartida el Ayuntamiento ofrecerá los medios de comunicación municipales y la publicidad de la firma del convenio.



## PLANIFICACIÓN TEMPORAL Y PRESUPUESTARIA

### Planificación Temporal

El Plan Estratégico se ha elaborado para que tenga una duración de diez años, por su vocación de medio y largo plazo. Es un documento vivo que, si bien está previsto sea evaluado a los cinco años, podría ser susceptible de realizarse cambios en él si el contexto así lo exigiera. Estamos en un momento de mucha incertidumbre y donde el diseño de políticas públicas debe contemplar de forma necesaria cierta flexibilidad para adaptarse a dicho contexto.

En cuanto a los Planes de Acción, se ha decidido que sean bianuales, para que puedan tener continuidad en la ejecución de las diferentes acciones y poder tener continuidad presupuestaria. Serán cinco Planes de Acción de aquí a 2030 y que igualmente serán evaluados para extraer mejoras y lecciones aprendidas que puedan mejorar los siguientes. A continuación, se expone una descripción general de las diferentes fases durante todo el periodo:

1. **PLAN DE ACCIÓN: diseño, elaboración y propuesta al Consejo.** Enumeración de acciones, incluyendo una estimación presupuestaria del coste y con carácter bianual. En el segundo año, se deberá comenzar a diseñar las acciones del próximo Plan y se deberá aprobar un presupuesto por los dos años siguiente.
2. **EVALUACIÓN PLAN DE ACCIÓN.** Evaluaciones al final de cada plan de Acción incluyendo propuesta de mejoras que deberán ser incorporadas en los planes siguientes.
3. **EVALUACIÓN INTERMEDIA.** Evaluación del Plan Estratégico a los 5 años. Importante que no coincida con periodos electorales.
4. **EVALUACIÓN FINAL PLAN ESTRATÉGICO.**

Desde la aprobación del Plan Estratégico en el Consejo de administración al inicio del Plan de Acción 2021-2022 en enero 2021, se llevará a cabo durante los meses posteriores la preparación para la puesta en marcha del primer Plan de Acción.

### Planificación Presupuestaria

Este Plan Estratégico nace con vocación de sostenibilidad económica y financiera en el medio y largo plazo para Las Rozas Innova y se ha diseñado de forma que las diferentes acciones que se incluyan en los Planes de Acción bianuales sean susceptibles de recibir aportaciones tanto a través de Encomiendas por parte del Ayuntamiento de las Rozas, aportaciones públicas a través de financiación de la Comunidad Autónoma o del Gobierno de España, como a través de fondos europeos o de organismos multilaterales.



El alineamiento con diferentes políticas públicas de diferentes ámbitos y alcance, además de que haya un convencimiento sobre la idoneidad sobre el contenido, se sustenta también en la elegibilidad a ser potencialmente financiadas con diferentes instrumentos.

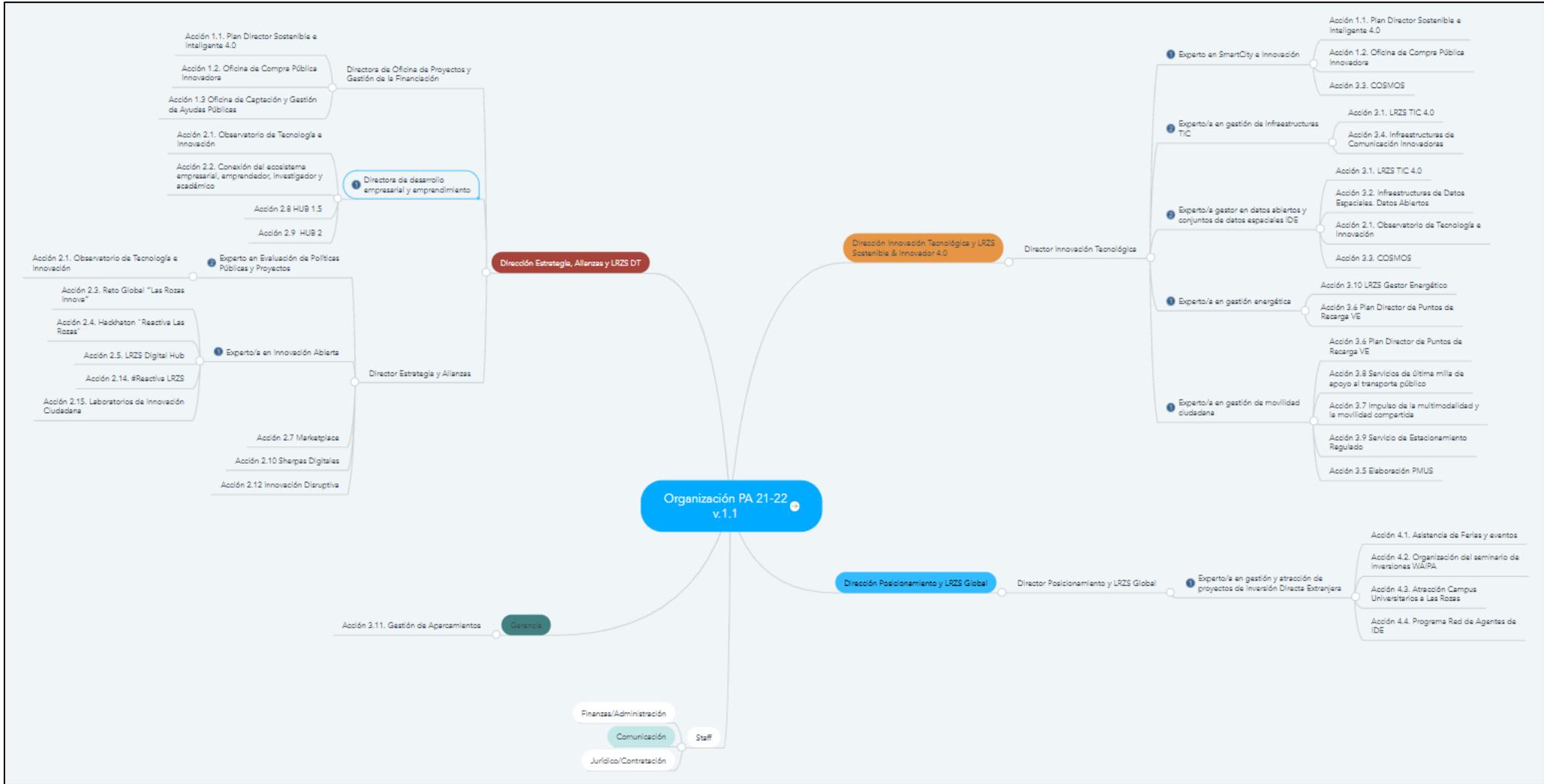
### **Necesidades organizativas**

La empresa Las Rozas Innova nace con la voluntad de permanencia en el tiempo y como una herramienta ágil para poner en marcha los proyectos estratégicos y de impacto que demande la ciudad de Las Rozas. Estos proyectos se pondrán en marcha en colaboración con las concejalías del Ayuntamiento o asumiendo íntegramente la realización de estos.

En los diferentes Planes de Acción se describirán las necesidades organizativas y que deberán ser acordes con los retos e iniciativas planteadas y aprobadas por el Consejo. El perfil requerido será de alta cualificación y experiencia valiosa que pueda ser aportada a Las Rozas Innova.



# Mapa de Necesidades Organizativas y Acciones Relacionadas





Las  
Rozas  
**Innova**

