

RESUMEN EJECUTIVO
ESTRATEGIA DE
INTERNACIONALIZACIÓN
DE LA CIUDAD DE MADRID
2022-2025



*Subdirección General de Internacionalización
Dirección General de Cooperación y Ciudadanía Global
Área Delegada de Internacionalización y Cooperación
Área de Gobierno de Vicealcaldía*

Con el apoyo técnico de 

*Aprobada por la Junta de Gobierno del Ayuntamiento de
Madrid el 24 de noviembre de 2022*

www.madrid.es/madridinternacional



RESUMEN EJECUTIVO
ESTRATEGIA DE
INTERNACIONALIZACIÓN
DE LA CIUDAD DE MADRID
2022-2025



RESUMEN EJECUTIVO

La Estrategia de Internacionalización de la Ciudad de Madrid 2022-2025 constituye un esfuerzo liderado por el Área Delegada de Internacionalización y Cooperación, a través de la Dirección General de Cooperación y Ciudadanía Global y la Subdirección General de Internacionalización del Ayuntamiento de Madrid, para planificar de forma estratégica, coordinada y participativa acciones que fortalezcan el papel de actor internacional de Madrid a medio y largo plazo.

Tiene como antecedente más cercano y es continuidad del Marco Estratégico para la Política de Ciudadanía Global y Cooperación Internacional de la ciudad de Madrid 2018-2021, aprobado por la Junta de Gobierno el 31 de octubre de 2018. Sin embargo, por primera vez, se propone una estrategia de internacionalización de forma independiente a las acciones de cooperación internacional para el desarrollo de la ciudad, definidas en el Marco Estratégico de Ciudadanía Global y Cooperación para el Desarrollo de la ciudad de Madrid 2022-2025.

Con esta estrategia se plantea una apuesta por convertir Madrid en un referente global y europeo de la recuperación pos-COVID-19 y de la transformación urbana sostenible, resiliente, generadora y aceleradora de prosperidad, bienestar y calidad de vida. Se propone una internacionalización que acompañe al conjunto de la acción de gobierno de forma transversal, con capacidad para integrar esfuerzos internos y externos y para generar alianzas público-privadas.

La elaboración de la estrategia ha combinado una metodología cuantitativa con elementos cualitativos y de participación. Además de una fase de análisis y diagnóstico del contexto internacional, nacional y local, se han recogido contribuciones de diferentes agentes y actores a través de cuestionarios, entrevistas y talleres de trabajo realizados entre enero y marzo de 2022. El resultado es una estrategia pragmática en su planteamiento gracias a las contribuciones críticas y constructivas recogidas, y ambiciosa en su implementación e impacto a medio-largo plazo.



VISIÓN

Los fundamentos de esta Estrategia de Internacionalización de la ciudad de Madrid 2022-2025 se asientan en la convicción de que Madrid requiere de una proyección exterior y una internacionalización a la altura de su ambición y de su función como institución capitalizadora de los actores económicos, sociales y culturales.

Parte, además, de un contexto internacional, europeo y nacional, enmarcado en el compromiso de localización de las agendas internacionales de sostenibilidad y desarrollo urbano sostenible; la oportunidad de una inversión estratégica gracias a los recursos procedentes de los marcos de recuperación europea y española; y la implementación de proyectos transformadores de regeneración urbana que consoliden un modelo de ciudad inclusiva y resiliente.

Es, por tanto, una internacionalización local, ya que persigue un impacto económico y social en un territorio, pero también una internacionalización global, porque contribuye a fortalecer las capacidades de las ciudades para incidir en el desarrollo urbano sostenible en todo el planeta.



PRINCIPIOS



La estrategia se basa en estos principios:

- o Comprometida con las agendas globales y alineada transversalmente con la acción de gobierno, priorizando la consecución, aceleración y capitalización de las políticas y los planes de recuperación y sostenibilidad ya en marcha.
- o Ambiciosa, dinámica y flexible, capaz de adaptarse a los cambios en el contexto internacional y capitalizando las ventajas y potencialidades de la ciudad.
- o Con carácter duradero y sostenible en el tiempo, apostando por un marco temporal más amplio al de los mandatos de gobierno que asegure esfuerzos continuados y recursos estables a medio y largo plazo.
- o Coordinada, coherente y eficiente, tanto interna como externamente, optimizando los recursos y las herramientas de diplomacia de ciudades y de inteligencia económica.
- o Orientada a resultados, pragmática y pionera en su medición, con planes anuales de acción, indicadores específicos que inciden de forma transparente en el seguimiento y la evaluación del impacto.
- o Participativa, multiplicadora y aglutinadora, interactuando con actores públicos y privados tanto en la elaboración de la estrategia como en la propuesta de espacios y alianzas de colaboración, revisión y diálogo en su implementación.

OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El objetivo general de la Estrategia de Internacionalización de la Ciudad de Madrid 2022-2025 es incrementar la relevancia, influencia, coordinación, visibilidad y capacidad internacional de Madrid como capital global, europea e iberoamericana, acogedora, creativa, recuperada, transformada y vivida en un modelo social, económico y medioambiental comprometido con la sostenibilidad y la calidad de vida de su ciudadanía.

En paralelo, se plantean cinco objetivos específicos que inciden directamente en la consecución del objetivo general y en la capacidad del Ayuntamiento de Madrid de liderar acciones que tengan un impacto real en la internacionalización de la ciudad a medio-largo plazo. Además de la inversión en un modelo de ciudad referente de transformación sostenible y de recuperación, el Ayuntamiento de Madrid debe consolidar espacios y alianzas multiplicadoras

público-privadas para la internacionalización de la ciudad; potenciar una cultura institucional en torno a la internacionalización como herramienta prioritaria y transversal de la acción de gobierno; ofrecer e incrementar la formación y oportunidades de internacionalización al tejido social, productivo y académico de la ciudad; además de fortalecer las estructuras existentes y los recursos de internacionalización.

Estos objetivos específicos responden a una acción proactiva y multiplicadora en el marco de oportunidad ya definido y se concretan en un marco lógico innovador y pionero en estrategias de internacionalización a escala local.



LÍNEAS DE ACTUACIÓN

El desarrollo de la estrategia para conseguir el objetivo general y los objetivos específicos se plantea a partir de cinco líneas de actuación identificadas como prioritarias. Son las siguientes:

Línea de actuación 1 (LA1):

Potenciar la relevancia e incidencia internacional de las políticas y los proyectos de la ciudad de Madrid.

Línea de actuación 2 (LA2):

Incrementar los espacios de influencia y de interacción internacional de la ciudad de Madrid.

Línea de actuación 3 (LA3):

Fortalecer la coherencia y la coordinación de la internacionalización de la ciudad de Madrid.

Línea de actuación 4 (LA4):

Incrementar la visibilidad de las iniciativas de internacionalización de la ciudad de Madrid.

Línea de actuación 5 (LA5):

Dotar a la internacionalización de la ciudad de los recursos y herramientas necesarios.

Sobre la base de estas líneas de actuación, se ha desarrollado un marco lógico de resultados con objetivos específicos, indicadores, actividades, mecanismos e instrumentos de coordinación e implementación, así como posibles agentes multiplicadores. El marco lógico facilita la planificación, ejecución y evaluación de la estrategia, sobre todo por su orientación a los resultados y objetivos concretos. Es un ejercicio pionero en las estrategias de internacionalización a escala local.

La definición de un marco lógico otorga transparencia y flexibilidad a la estrategia, además de permitir que las líneas de actuación y los objetivos específicos se interconecten y se puedan ampliar en un horizonte temporal 2026-2030, consolidando así el impacto y los resultados.



AGENTES IMPLEMENTADORES Y MULTIPLICADORES

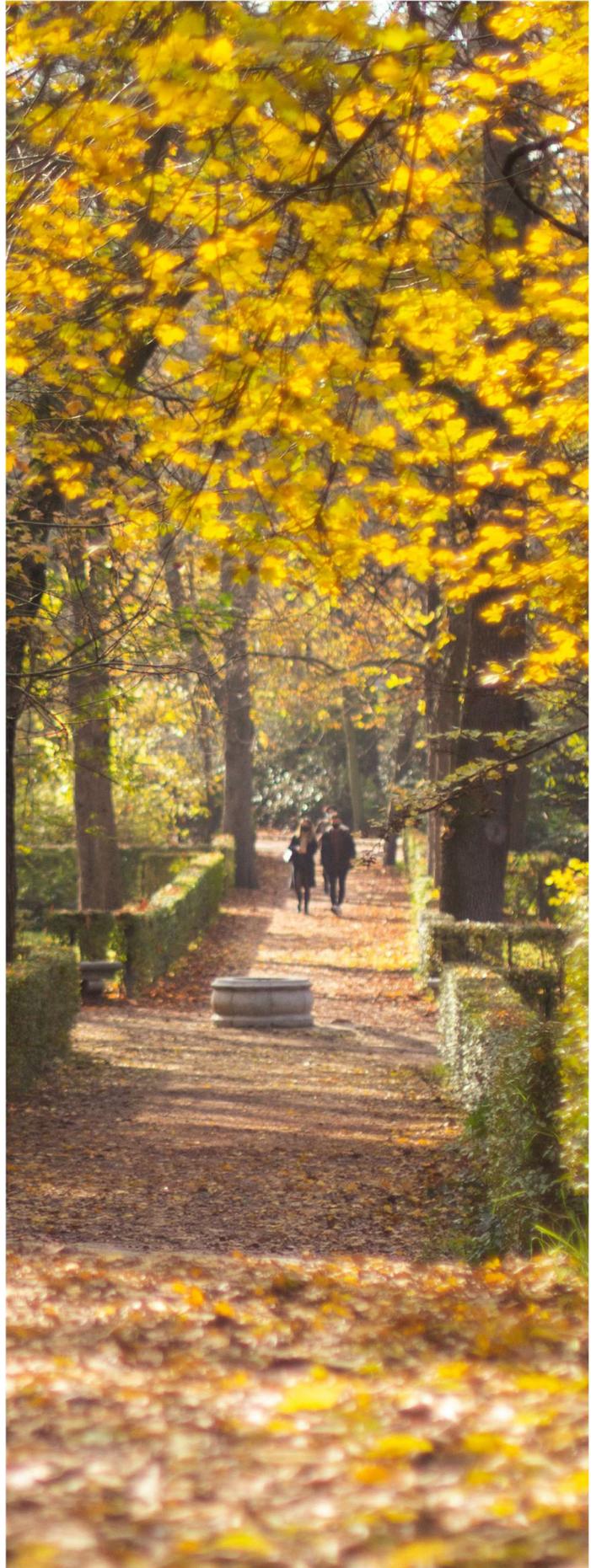
La Estrategia de Internacionalización de la Ciudad de Madrid requiere de la colaboración con otros actores para su implementación. Las ciudades que han definido con éxito su identidad y su acción internacional lo han hecho siempre sobre la base de un modelo de colaboración público-privada, con alianzas que han permitido tanto una narrativa común como un impacto coordinado.

La ciudad de Madrid es sede de organismos multilaterales, instituciones europeas, además de las embajadas como capital de España. El Ayuntamiento forma parte de las Casas y Fundaciones Consejos más importantes, así como de las principales redes de ciudades europeas e internacionales. Las empresas, organizaciones culturales y sin ánimo de lucro, universidades, escuelas de negocio y *think tanks* de la ciudad son agentes activos y claves en el desarrollo económico y social de la ciudad. Representantes de todos estos sectores han participado en el proceso de elaboración de la estrategia y se pretende crear espacios y oportunidades de colaboración también en su implementación.



A partir de un modelo flexible acorde con las visiones, capacidades e intereses de los diferentes actores, la estrategia plantea posibilidades de cerrar acuerdos bilaterales y alianzas multiactor que permitan alinear esfuerzos a medio-largo plazo, así como definir acciones específicas a corto plazo.

La Estrategia de Internacionalización 2022-2025 requiere de un pacto de ciudad público-privado que incremente la relevancia e influencia internacional de Madrid, y que multiplique, al mismo tiempo, la de todos los actores que conforman y contribuyen diariamente al desarrollo sostenible de la ciudad.





MODALIDADES E INSTRUMENTOS DE COORDINACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

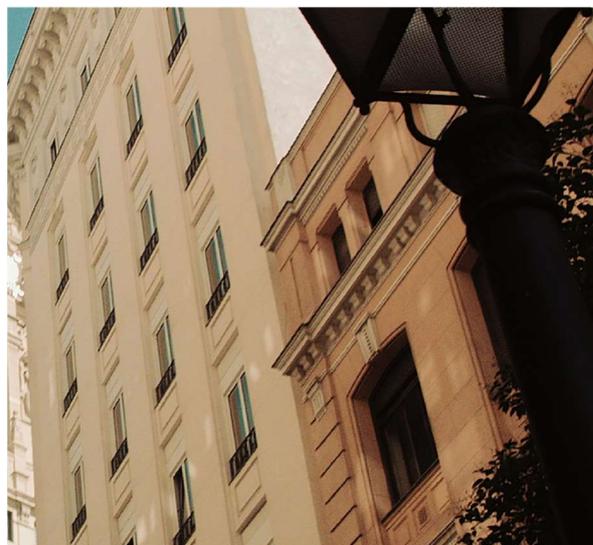
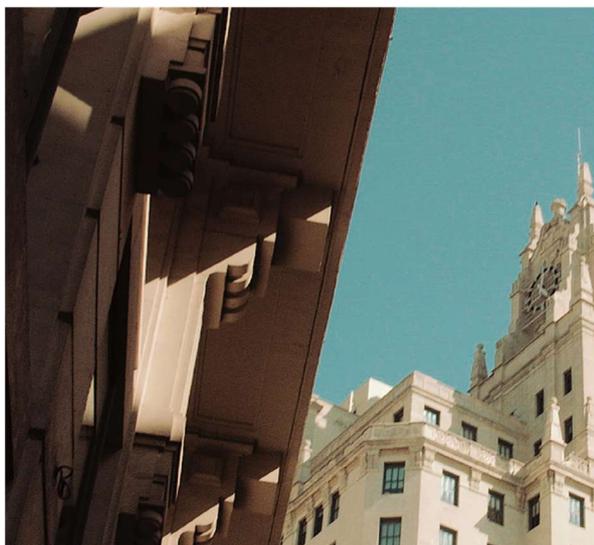
La coherencia y la coordinación en la implementación de la estrategia fueron elementos críticos destacados en la fase de consulta de la elaboración de la estrategia. Con el objetivo de asegurar los mecanismos más eficientes que requiere la estrategia proactiva, multinivel y multiactor que se propone, se plantea tanto un instrumento de coordinación interna como otro externo. Además, se refuerza la necesidad de una “ventanilla única” y del rol de la Subdirección General de Internacionalización, de la Dirección General de Cooperación y Ciudadanía Global, y del Área Delegada de Internacionalización y Cooperación en la implementación y el seguimiento de la Estrategia.

La Mesa Transversal de Acción Internacional, creada en 2019, aglutina a órganos y entidades municipales y supone un espacio ya existente que se puede reforzar con reuniones periódicas dedicadas al intercambio de información sobre los proyectos y las actividades de internacionalización, así como al monitoreo y seguimiento de estos.

Respecto a la colaboración externa, al igual que se creó en 2019 el Foro Madrid Solidaria como espacio de diálogo para la construcción de la política pública de desarrollo y cooperación, se propone la iniciativa Equipo Madrid (Vector Madrid), con el objetivo de sumar esfuerzos público-privados para fortalecer el posicionamiento internacional de la ciudad de Madrid.

En cuanto a las herramientas de implementación, se contemplan tanto la captación de recursos de los fondos europeos de recuperación o de otras instancias institucionales, como acuerdos de colaboración con administraciones y organismos; acuerdos bilaterales con otras ciudades (hermanamientos, acuerdos técnicos) o la participación en las redes de ciudades.

Como instrumentos específicos de la estrategia, se proponen la elaboración de un plan de comunicación y difusión, de planes piloto en zonas geográficas prioritarias, la participación en eventos, así como la organización de talleres, seminarios, conferencias o de iniciativas de participación o capacitación.



14

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Estrategia de Internacionalización de la Ciudad de Madrid 2022-2025 se ha elaborado con el convencimiento de la necesidad de un marco de implementación continuado y a largo plazo. Por ello, no incide únicamente en dos ciclos de gobierno (2019-2023 y 2023-2027), sino que plantea la posibilidad de que la estrategia se extienda al período 2025-2030. Para ello, se plantean planes de acción anuales que doten a la Estrategia de Internacionalización 2022-2025 de flexibilidad frente al posible cambio de contexto, así como de indicadores cuantitativos y cualitativos de consecución de los resultados previstos. Por otra parte, se llevará a cabo una revisión específica de la estrategia a los dos años de su puesta en marcha (evaluación intermedia en diciembre de 2023), así como a los cuatro años (evaluación final en diciembre de 2025) con el objetivo de extender su implementación para el período 2025-2030.

MARCO PRESUPUESTARIO Y DE GESTIÓN

La implementación efectiva de la estrategia supone una revisión rigurosa de los recursos humanos necesarios y la introducción de las líneas de implementación en el plan de subvenciones y en los acuerdos con los organismos e instituciones que son agentes multiplicadores directos.

La estrategia no descarta la posibilidad de dotar de estructuras financieras público-privadas a la internacionalización de la ciudad de Madrid en las que el sector privado u otras administraciones puedan aportar recursos para la implementación de iniciativas y actividades contempladas en la Estrategia de Internacionalización 2022-2025.





MADRID