

PLAN ESTRATÉGICO 2026-2030

MADRID CAPITAL MUNICIPAL



ÍNDICE

01\ ANTECEDENTES

2\ INTRODUCCIÓN

3\ ALCANCE

4\ OBJETIVOS

5\ MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

6\ ANÁLISIS DE SITUACIÓN

7\ PROYECTOS (EJES ESTRATÉGICOS)

8\ MECANISMOS DE MOVILIZACIÓN DE
PROYECTOS

9\ PLANIFICACIÓN TÉCNICA Y ECONÓMICA

10\ GOBERNANZA Y SEGUIMIENTO ORGÁNICO



01 | ANTECEDENTES

El Plan Estratégico 2026-2030 (PE 26-30) representa la consolidación y evolución madura del modelo iniciado institucionalmente en 2020 y desarrollado operativamente durante el periodo 2022-2026.

La fase anterior (2022-2026) cumplió con éxito el hito de superar las profundas incertidumbres de la etapa post-pandemia y estructurar de forma sólida un ecosistema que pasó de ser una idea a convertirse en una red de más de 180 entidades (incluyendo corporaciones líderes, PYMEs de nicho, universidades de prestigio y administraciones públicas).

Una vez superada la fase de "creación y ordenación de la base asociativa", se hace indispensable actualizar la hoja de ruta para el periodo 2026-2030.

Esta nueva fase no parte de cero; está diseñada de forma realista para orientar al clúster ya consolidado hacia los nuevos retos globales de la presente década: la hibridación tecnológica, la explotación comercial del conocimiento generado y la resiliencia climática urbana.

02 | INTRODUCCIÓN

El presente plan tiene como objetivo principal el despliegue ordenado de acciones, planes y programas de alto impacto que consoliden el potente ecosistema empresarial e institucional del Área Metropolitana de Madrid, transformando sus ventajas competitivas preexistentes en un motor de atracción de capital y exportación de conocimiento a nivel internacional

PROMOTOR

La Junta Directiva de MWCC se mantiene como la entidad tractora y garante de su implementación.

PARTICIPADO

El documento es fruto del consenso entre universidades, empresas, administraciones y expertos sectoriales.

HORIZONTE TEMPORAL

Se establece un marco de actuación concreto para los próximos cuatro años (2026-2030), alineado con los mandatos estatutarios.

ESTRUCTURA

Se organiza de manera jerárquica en Objetivos Estratégicos, Ejes Estratégicos, Metas, Líneas de actuación y Acciones específicas.

Junta Directiva (2026-2030)



JOSÉ POLIMON
PRESIDENTE DE HONOR



DAVID GARCÍA NÚÑEZ
PRESIDENTE



ÁNGEL ZARABOZO
VICEPRESIDENTE Y
SECRETARIO GENERAL

COMITÉ TÉCNICO



DAVID SOLLA
DIRECTOR GENERAL



ARMANDO ORTUÑO
DIRECTOR TÉCNICO

VOCALES



PATRICIA POLO
CESCE



ENERITZ BARREIRO
TECNALIA



FRANCISCO MARTÍN
UPM



FRANCISCO PIZARRO
ACCIONA



CARLOS NAVARRO
IECA



03 | ALCANCE

El alcance del presente Plan Estratégico influye de forma transversal en todas las actividades directas, indirectas, marcas asociadas y proyectos llave en mano en los cuales participa la marca MWCC.

Su impacto operativo y reputacional se define bajo una perspectiva multidimensional con un despliegue estructurado en cuatro escalas.

INTERNO

Intervención en proyectos de reequilibrio territorial, regeneración urbana, movilidad inteligente de última milla y Sandbox normativos dentro del municipio de Madrid.

LOCAL

Intervención en proyectos de reequilibrio territorial, regeneración urbana, movilidad inteligente de última milla y Sandbox normativos dentro del municipio de Madrid.

AUTONÓMICO

Coordinación con los planes de vivienda industrializada, infraestructuras de transporte masivo de la Comunidad de Madrid y resiliencia hídrica regional.

NACIONAL

Efecto tractor de la ingeniería y arquitectura madrileña sobre la cadena de valor de todo el territorio español, promoviendo la colaboración público-privada.

INTERNACIONAL

Posicionamiento de la marca Madrid y de la Marca España en los grandes concursos bilaterales, captación de inversión extranjera directa y apertura de mercados prioritarios en Latam, EE.UU o Europa, incorporando una estrategia activa de crecimiento en la Unión Europea e Iberoamérica.

04 | OBJETIVOS

El Plan recoge diez objetivos estratégicos estructurados en tres vectores operativos:

OBJETIVOS DE FUERA HACIA DENTRO (ATRACCIÓN A MADRID)

1

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Hub de Referencia en soluciones urbanas, movilidad y resiliencia.</u>	Reducir trámites administrativos y disponer de marcos normativos flexibles (Sandbox) que permitan probar tecnologías disruptivas en espacios públicos de forma ágil, asumiendo que depende de un tercero (la administración)	Posicionar a Madrid en el Top 3 de los rankings europeos de ciudades preparadas para la resiliencia climática

2

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Atracción de Talento y Startups de Alto Impacto.</u>	La elevada competencia global por el talento cualificado y las dificultades de homologación de visados y títulos, combinadas con los crecientes costes de tracción de empresas emergentes en la región.	Integrar de forma efectiva a un mínimo de 10 startups disruptivas internacionales en proyectos conjuntos con las grandes corporaciones de MWCC

04 | OBJETIVOS

3

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Alianzas y Convenios en Arbitraje Técnico Internacional</u>	Establecer un posicionamiento de confianza frente a la hegemonía histórica de cortes anglosajonas tradicionales.	Establecer Convenios estables con Cortes de Arbitraje de ámbito internacional para aportarles técnicos cualificados del clúster con alcance transversal en peritajes y Arbitrajes de Equidad. (Sustituye la meta irreal del 15%).

4

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Capitalidad de Eventos, Ferias y Foros Globales Sectoriales.</u>	La gran densidad del calendario internacional de ferias y competencia de otras capitales europeas que cuentan con fuertes subsidios estatales para captar estos eventos.	Asegurar la celebración recurrente de 2 grandes congresos mundiales itinerantes de gemelos digitales e infraestructuras. Trabajando conjuntamente con el Banco Mundial (BM) y la UPM

04 | OBJETIVOS

OBJETIVOS DE DENTRO HACIA FUERA (INTERNACIONALIZACIÓN Y PROYECCIÓN)

1

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Presencia Comercial y Consorcios de PYMEs en Mercados Desarrollados.</u>	La asimetría operativa y la falta de estructura financiera en las pequeñas empresas del ecosistema para soportar los costes iniciales de licitación internacional y las exigentes normativas técnicas locales	Lograr que al menos 5 PYMEs asociadas entren de forma estable en mercados de alta exigencia técnica mediante consorcios apoyados por MWCC además de organizar jornadas con el ICEX y CESCE en mercados de interés específico para nuestras PYMEs

2

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Proyección del Liderazgo Técnico Español bajo criterios ESG y Éticos.</u>	La falta de unificación en los criterios ESG globales y la resistencia de ciertos mercados en desarrollo a asumir los costes adicionales que conllevan los marcos éticos y sostenibles estrictos en fases de construcción.	Que el 30% de las ingenierías y arquitecturas de MWCC exporten proyectos que cuenten con certificaciones de sostenibilidad reconocidas (BREEAM, LEED, etc.). Además de los apoyos de ICEX y CESCE, las oficinas del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM) en Madrid podrían ayudar a impulsar este objetivo.

04 | OBJETIVOS

OBJETIVOS INTERNOS (COHESIÓN Y ECOSISTEMA)

1

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Fomento de Proyectos de I+D+i en Descarbonización y Economía Circular.</u>	El alto coste inicial de los materiales Km 0 y sostenibles en el mercado actual, sumado a la necesidad de canalizar una mayor cantidad de fondos europeos de resiliencia hacia proyectos de aplicación real e inmediata.	Financiar o co-desarrollar un mínimo de 6 grandes proyectos de innovación.

2

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Retención del Talento Crítico y Sedes Corporativas</u>	La presión inflacionista, la crisis de la vivienda y del coste de la vida en la región de Madrid, factores externos que encarecen la retención de profesionales cualificados frente a ofertas de trabajo en remoto de otros países.	Reducir en un 20% la tasa de rotación de perfiles técnicos senior en las empresas del clúster y asegurar la permanencia del 100% de las sedes estratégicas actuales en el Área Metropolitana.

* Nota de Gobernanza: Las metas operativas del Punto 04 y las líneas de actuación de los Ejes Estratégicos se someterán de forma obligatoria a un proceso de revisión, actualización y validación bienal para garantizar su total adaptación al contexto del mercado y a las necesidades cambiantes del negocio de nuestros socios.

04 | OBJETIVOS

OBJETIVOS INTERNOS (COHESIÓN Y ECOSISTEMA)

3

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Maximización de la Colaboración Público-Privada (CPP).</u>	La rigidez estructural de la Ley de Contratos del Sector Público en España y la tradicional falta de alineación de ritmos institucionales entre los sectores público y privado. Además, GI-HUB y el Banco Mundial (BM) puede ser una gran aportación a esta maximización.	Crear un Grupo de Trabajo Jurídico-Técnico especializado en MWCC (en colaboración con el BM y el GI-HUB) para redactar y publicar 1 Guía de Buenas Prácticas y recomendaciones conceptuales para nuevos modelos de concesión y CPP

4

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Hibridación Tecnológica (Digitalización profunda de Infraestructuras).</u>	La brecha tecnológica interna entre las grandes corporaciones y las empresas de menor tamaño, sumada a la vulnerabilidad informática ante ciberataques sofisticados en redes y servicios urbanos esenciales	Organizar al menos 2 jornadas técnicas y foros de difusión al año enfocados en ciberseguridad industrial, Big Data y gemelos digitales en infraestructuras críticas.

04 | OBJETIVOS

OBJETIVOS INTERNOS (COHESIÓN, SATISFACCIÓN Y RETENCIÓN DEL ASOCIADO)

1

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Maximización del Valor del Asociado de Cuota y Control de Rotación.</u>	Evitar que las PYMEs perciban falta de retorno a corto plazo de su cuota de membresía y asegurar que las grandes corporaciones encuentren un valor añadido complementario a sus propias estructuras internas	Implementar un programa permanente de fidelización activa y medición de satisfacción del socio, garantizando su retorno de negocio.

2

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Impulso a la Colaboración Público-Privada (CPP) y Formación.</u>	La rigidez estructural de la Ley de Contratos del Sector Público y los desajustes de ritmos institucionales.	Establecer un ecosistema de aprendizaje con el apoyo del GI-HUB y el Banco Mundial, materializado mediante la organización constante de jornadas formativas basadas en la difusión de casos de éxito de los propios socios de MWCC

3

OBJETIVO	RETOS IDENTIFICADOS	METAS (2026-2030)
<u>Difusión Tecnológica y Capacitación Digital.</u>	Brecha tecnológica interna entre grandes corporaciones y empresas de menor tamaño.	Organizar de manera recurrente jornadas técnicas y canales de difusión de ciberseguridad industrial, Big Data y gemelos digitales, logrando capacitar al tejido empresarial del clúster desde la fase de origen de sus proyectos. (Sustituye la meta irreal del 80%).

05 | PROPÓSITO Y VALORES

MISIÓN 	VISIÓN 
Responder a las demandas del sector que no están siendo satisfechas, contribuyendo al desarrollo integral de las ciudades en Madrid y España, posibilitando la mejora de la reputación, la competitividad, la influencia internacional y la capacidad de atracción de talento e inversiones de la ciudad de Madrid, así como su sentido de pertenencia.	Consolidar a Madrid como la capital internacional de las soluciones urbanas, proyectando a España como el referente global en diseño, gestión, financiación, formación, ingeniería e infraestructura, además de impulsando un ecosistema de atracción de inversiones que beneficie a todo el país
VALORES 	PRÓPOSITO 
Excelencia. Sostenibilidad. Innovación. Transparencia y Ética Responsabilidad Creatividad.	Liderar el ecosistema internacional de soluciones urbanas, ingeniería e infraestructura, consolidando a Madrid como el máximo referente global en colaboración público-privada. Todo ello estructurado bajo la premisa irrenunciable de servir de palanca de crecimiento y utilidad directa para el desarrollo de negocio, la competitividad y la rentabilidad de nuestras empresas asociadas.

06 | ANÁLISIS DE SITUACIÓN

DEBILIDADES

- Modelo de ingresos histórico basado en cuotas de acceso muy bajas que limita la autonomía presupuestaria de la asociación
- Asimetría operativa en la participación y aportación activa de ideas por parte de las medianas y pequeñas empresas en comparación con los grandes miembros.
- Riesgo de solapamiento operacional y de marca con iniciativas individuales desarrolladas por las grandes corporaciones asociadas.
- Dificultad para mantener una interlocución continua y bidireccional con los niveles directivos ejecutivos (C-Level) tras la fase de lanzamiento inicial

AMENAZAS

- Riesgo de dilución de la identidad diferenciada de MWCC frente a asociaciones sectoriales patronales y tradicionales de la construcción.
- Dependencia operativa y organizativa de un núcleo técnico interno excesivamente reducido
- Evolución tecnológica exponencialmente acelerada (IA, Gemelos Digitales) que penalice la competitividad

06 | ANÁLISIS DE SITUACIÓN

FORTALEZAS

- Elevadísimo número de empresas asociadas y una excelente transversalidad multisectorial.
- Red de contactos al más alto nivel institucional en las administraciones locales, regionales y nacionales.
- Presencia consolidada y alta notoriedad en medios de comunicación nacionales e internacionales.
- Casos de éxito previos contrastados en la articulación de proyectos singulares público-privados.
- Estructura de Grupos de Trabajo (GTs) plenamente operativos y consolidados.
- Reconocimiento como Agrupación Empresarial Innovadora (AEI): Posicionamiento formal y estatus jurídico que potencia la captación de fondos y agiliza la canalización de proyectos innovadores del sector.
- El Laboratorio INNOLAB: Consolidado como un entorno real de testeo, sandbox operativo y catalizador de coinversión tecnológica única para los socios.

06 | ANÁLISIS DE SITUACIÓN

OPORTUNIDADES

- Margen de optimización de los ingresos manteniendo políticas de acceso competitivas para colaboradores estratégicos.
- Auge de los fondos europeos de resiliencia enfocados en la descarbonización de entornos urbanos.
- Ampliación de la red hacia nuevas ciudades asociadas que ejerzan como laboratorios urbanos reales.
- Posicionamiento líder en la gestión sostenible y digitalización del ciclo integral del agua.

07 | PROYECTOS / EJES ESTRATÉGICOS

El Plan se estructura sobre cinco ejes fundamentales interconectados, donde el quinto actúa como el catalizador transversal de los cuatro anteriores:

1

EJE	META	LÍNEA DE ACTUACIÓN
<u>Formación, Capacitación e I+D+i Avanzada</u>	Lograr que el 100% de las universidades asociadas incorporen programas conjuntos con empresas de MWCC para el 2028	Adaptación continua de los planes académicos a las demandas del mercado laboral (IA aplicada al diseño de estructuras, nuevos materiales sostenibles)

2

EJE	META	LÍNEA DE ACTUACIÓN
<u>Desarrollo, Competitividad y Fortalecimiento Empresarial</u>	Incrementar en un 35% la participación de PYMEs del clúster en consorcios de licitación pública compleja	Facilitar consorcios de para empresas medianas y asegurar el arraigo de corporaciones tecnológicas globales en la capital

07 | PROYECTOS (EJES ESTRATÉGICOS)

3

EJE	META	LÍNEA DE ACTUACIÓN
<u>Promoción, Diplomacia Corporativa y Marca Madrid</u>	Captar al menos un gran congreso globales o ferias mundiales sobre sostenibilidad e innovación urbana para celebrarse en Madrid entre 2026 y 2030	Campañas de comunicación internacionales que posicionen el clúster como sinónimo de prestigio técnico y vanguardia ingenieril

4

EJEJ	META	LÍNEA DE ACTUACIÓN
<u>Sostenibilidad, Transición Ecológica e Impacto Climático</u>	Lograr la verificación de cumplimiento e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el 100% de los proyectos validados y promovidos por el clúster	Priorización de la neutralidad en carbono y la descarbonización de procesos constructivos

5

EJE	META	LÍNEA DE ACTUACIÓN
<u>Colaboración Radical entre Agentes</u>	Maximizar y agilizar los flujos de cooperación efectiva entre la Universidad, la Empresa Privada y la Administración Pública, eliminando los silos informativos	Continuar nuestra línea de actuación actual

08 | MECANISMOS DE MOVILIZACIÓN DE PROYECTOS

MWCC despliega e impulsa la ejecución de proyectos a través de dos canales estratégicos:

PROYECTOS ORIGINADOS EN LOS GRUPOS DE TRABAJO:

Dinámicas especializadas que promueven el codiseño entre entidades públicas y privadas bajo entornos de confianza corporativa.



PROYECTOS AD HOC Y VENTANILLA DE INNOVACIÓN:

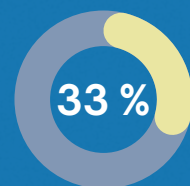
Canal de recepción continua para las demandas específicas de los más de 150 miembros, analizando su viabilidad e identificando socios idóneos dentro del ecosistema para su rápida puesta en marcha.

09 | PLANIFICACIÓN TÉCNICA Y ECONÓMICA

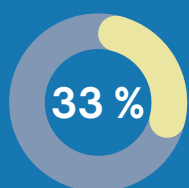
Evolución del Modelo Financiero (Mix Económico 33-33-33)

Para solucionar la limitación presupuestaria detectada en el plan anterior sin destruir la base asociativa de la asociación, el modelo económico evoluciona de forma realista hacia una estructura mixta equilibrada en tres tercios:

- 33% Cuotas Anuales de Membresía: Se mantiene la política de cuotas bajas y competitivas, asegurando el acceso democrático de las PYMEs y centros educativos.



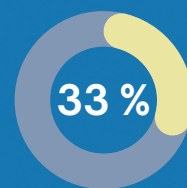
CUOTA ANUAL



SUBVENCIONES

- 33% Subvenciones y Fondos Europeos: Captación sistemática de fondos europeos (NextGen o equivalentes) o subvenciones públicas del Ayuntamiento y Comunidad de Madrid

- 33% Acciones Propias e Ingresos Comerciales: Generación de ingresos mediante patrocinios singulares de proyectos piloto, organización de eventos de pago, cursos de formación especializada de alto nivel y servicios premium de consultoría estratégica para la internacionalización corporativa.



ACCIONES PROPIAS

10 \ GOBERNANZA Y SEGUIMIENTO ORGÁNICO

La planificación técnica de este plan se rige estrictamente por evaluaciones bienales obligatorias (2028 y 2030) y planes ejecutivos de detalle de carácter cuatrienal.

Estos ciclos temporales coinciden de manera exacta con los mandatos orgánicos y estatutarios de la Junta Directiva, permitiendo un control transparente, la rendición de cuentas ante la asamblea general y la capacidad de pivotar estrategias ante cualquier cambio macroeconómico global imprevisto

PLAN ESTRATÉGICO 2026-2030

MADRID CAPITAL MUNICIPAL

