

Informe de gestión

2010





ÍNDICE

A. Evolución de la actividad de la empresa en 2010

I · INTRODUCCIÓN	15
II · ACTIVIDAD DE TRANSPORTE COLECTIVO URBANO	23
1 · Resumen General	25
2 · Operaciones	29
2 · 1 · Oferta de servicio	29
2 · 2 · Velocidad en línea	31
2 · 3 · Viajeros transportados	32
2 · 4 · Títulos de transporte	34
2 · 5 · Tarifas	36
2 · 6 · Ingresos	37
2 · 7 · Accidentes de circulación	37
2 · 8 · Ratios de Explotación	39
2 · 9 · Media Anual Móvil	39
2 · 10 · Sistema de Ayuda a la Explotación (SAE) para la gestión del servicio	41
2 · 11 · Líneas en Explotación	43
3 · Definición, Planificación y Control de Mantenimiento	53
3 · 1 · Parque de Material Móvil	53
3 · 2 · Antigüedad del Parque	54
3 · 3 · Características técnicas de los autobuses	56

3 · 4 · Averías reparadas por 1000 kilómetros	57
3 · 5 · Consumo de carburante	57
3 · 6 · Parámetros indicativos del mantenimiento del Material Móvil	58
3 · 7 · Inspección Técnica de Vehículos	59
3 · 8 · Evolución de los gastos de mantenimiento del Material Móvil	60
3 · 9 · Información sobre daños causados por actuaciones vandálicas en el Parque Móvil	60
4 · Análisis económico	61
4 · 1 · Resultado económico	61
4 · 2 · Costes laborales	62
4 · 3 · Costes de producción	63
III · ACTIVIDAD DE APOYO AL CONTROL DE ESTACIONAMIENTO (SACE)	65
1 · Introducción	67
1 · 1 · Antecedentes	67
1 · 2 · Características principales de la gestión	67
2 · Resumen General	68
3 · Explotación	69
3 · 1 · Área objeto de control	69
3 · 2 · Oferta de servicio	71
4 · Análisis económico	77
IV · RECURSOS HUMANOS	79
1 · Plantilla de personal	81
1 · 1 · Evolución mensual de la plantilla	81
1 · 2 · Admisión de personal de conductores de autobús	83
1 · 3 · Número total de contrataciones laborales y reingresos	84

2 • Formación	84
2 • 1 • Formación de conductores de nuevo ingreso	84
2 • 2 • Formación Continua de Empresa	86
2 • 3 • Resumen general de acciones de formación impartidas en la Empresa	88
2 • 4 • Concursos de promoción interna	89
3 • Gabinete Social	90
4 • Relaciones laborales	90
5 • Prevención de Riesgos y Salud Laboral	91
5 • 1 • Prevención de Riesgos Laborales	91
5 • 2 • Salud Laboral	96
V • TECNOLOGÍA, INGENIERÍA Y SEGURIDAD LÓGICA	101
1 • Tecnología y Sistemas de Información	103
1 • 1 • Gestión de la flota (Proyecto e-Bus)	103
1 • 2 • Paneles exteriores: integración con Proyecto e-Bus e implantación de destino único	103
1 • 3 • Sistema embarcado de información acústica (SIENA)	103
1 • 4 • Suministro, instalación, montaje y puesta en marcha de Paneles de Mensajería Variable (PMVs)	104
1 • 5 • Infraestructura de comunicaciones de la flota	105
1 • 6 • Sistemas de información multimedia embarcado	106
1 • 7 • Acceso WiFi a Internet para los clientes	106
1 • 8 • Sistemas de información	106
1 • 9 • Proyectos de ampliación y mejora de las infraestructuras tecnológicas	109
1 • 10 • Red corporativa de comunicaciones	109
1 • 11 • Proyecto para el alojamiento externo de la página Web de EMT (Hosting)	110
1 • 12 • Soporte técnico y CAU (Centro de Atención a Usuarios)	110
2 • Reingeniería de Procesos y Calidad Interna	110
2 • 1 • Proyectos de Reingeniería de Procesos	111

2 · 2 · Certificación del sistema de gestión de calidad del Centro de Operaciones de Entrevías adaptado a la norma UNE-EN ISO 9001:2008	112
3 · Seguridad Lógica	113
VI · INFRAESTRUCTURAS, INSTALACIONES Y SEGURIDAD INTEGRAL	115
1 · Construcción de Infraestructuras	117
1 · 1 · Sanchinarro	117
1 · 2 · Otros Proyectos	118
2 · Instalaciones	118
2 · 1 · Centros de Operaciones	118
2 · 2 · Sede Central	118
2 · 3 · Vía Pública	120
2 · 4 · Varios	121
3 · Seguridad Integral	121
VII · COMUNICACIÓN, CLIENTES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA	123
1 · RSC, Accesibilidad y Calidad	125
1 · 1 · Responsabilidad Social Corporativa	125
1 · 2 · Accesibilidad	127
1 · 3 · Calidad Externa	130
2 · Comunicación	132
2 · 1 · Comunicación Externa	132
2 · 2 · Comunicación Interna y Marketing	132
2 · 3 · Imagen Corporativa y Publicidad	133
2 · 4 · Página Web	134

3 • Prensa	136
4 • Relaciones con el cliente	141
4 • 1 • Oficina de Atención al Cliente	141
4 • 2 • Servicio de Atención Móvil	143
5 • Estadística y Documentación	144
5 • 1 • Estadística	144
5 • 2 • Centro de Documentación	146
5 • 3 • Relaciones Externas	146
6 • Medio Ambiente	147
6 • 1 • Introducción	147
6 • 2 • Renovación intensiva del Parque Móvil	147
6 • 3 • Biocombustibles	150
6 • 4 • Gestión de Residuos	150
6 • 5 • Otras actuaciones	155
VIII • CONSULTORÍA Y NUEVOS SERVICIOS	159
1 • Introducción	161
2 • Servicios Externos	161
2 • 1 • Participación de EMT en el transporte urbano de Lima (COSAC I) ...	161
2 • 2 • Participación en la licitación para la concesión del transporte urbano e interurbano de Malta	162
2 • 3 • Oferta para dar servicios de transporte urbano en Gabón	162
2 • 4 • Zaragoza: reorganización del transporte público	162
2 • 5 • Moviten – Tenerife	163
2 • 6 • SIRCI	163
2 • 7 • Proyectos varios de apoyo a consultoras españolas	164
2 • 8 • Acuerdo de colaboración Porfolio-IC2, S.L. y EMT	164
2 • 9 • Acuerdo de colaboración entre grupo Alsa S.L.U. y EMT	165
2 • 10 • Seminario de movilidad del Ayuntamiento de Sofía (Bulgaria) ..	165
2 • 11 • Prototipo autobús europeo con TATSA	165
2 • 12 • Proyectos europeos en el campo de las tecnologías de propulsión de autobuses e IT	166

2 · 13 · Master en gestión del transporte y la movilidad en colaboración con la Cátedra de Eco-Transporte, Movilidad y Tecnología de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid	168
3 · Servicios Internos	168
3 · 1 · Prueba piloto de incorporación de tecnología multimedia en una línea de autobuses de EMT	169
IX · SECRETARÍA GENERAL	171
1 · Administración General y Órganos Sociales	173
1 · 1 · Gestoría Administrativa	173
1 · 2 · Gestión de subvenciones	174
1 · 3 · Gestión de convenios de colaboración	174
1 · 4 · Otros	176
1 · 5 · Órganos Sociales	176
2 · Asesoría Jurídica	177
3 · Seguros	179
3 · 1 · Gestión del Seguro del Parque Móvil	179
3 · 2 · Gestión de Riesgos	180
3 · 3 · Otros seguros	180
X · DIRECCIÓN ADJUNTA A LA GERENCIA	183
1 · Contratación	185
2 · Representación institucional de la Empresa	187

XI · GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA	189
1 · Actividad de adquisiciones de material	191
1 · 1 · Carburantes	191
1 · 2 · Resto de recepciones	191
2 · Actividad de Almacenes	193
3 · Gestión financiera	193
4 · Control de Gestión y Auditoría Interna	194
4 · 1 · Control de Gestión	194
4 · 2 · Sistema de Control Interno	195
4 · 3 · Auditoría Interna	195
XII · ACTIVIDAD CENTROS DE OPERACIONES	197
1 · Centro de Operaciones de Carabanchel	199
2 · Centro de Operaciones de La Elipa	199
3 · Centro de Operaciones de Entrevías	200
4 · Centro de Operaciones de Fuencarral A	201
5 · Centro de Operaciones de Fuencarral B	202
6 · Centro de Operaciones de Sanchinarro	203
XIII · PLAN ESTRATÉGICO DE EMT	205
1 · Plan Estratégico de EMT	207

1 · 1 · ¿Qué es un Plan Estratégico?	207
1 · 2 · Misión, visión y valores	207
1 · 3 · Líneas estratégicas	208
1 · 4 · Mapa estratégico EMT 2010	209
1 · 5 · Perspectivas estratégicas	210
1 · 6 · Iniciativas estratégicas	212

2 · Modelo de seguimiento	216
2 · 1 · Oficina de Gestión Estratégica	216

B.

Previsión de actividades año 2011

1 · Plan Estratégico de EMT	223
1 · 1 · Adaptación de la estrategia	223
2 · Dirección Económico-Financiera y Planificación	224
2 · 1 · Objetivos de producción y coste de los recursos	224
2 · 2 · Contabilidad Analítica	224
2 · 3 · Marco tarifario	225
3 · Dirección de Relaciones Laborales	227
4 · Dirección de Comunicación y Cliente	228
4 · 1 · RSC, Accesibilidad y Calidad	228
4 · 2 · Comunicación	229
4 · 3 · Prensa	229
4 · 4 · Estudios Estadísticos y Documentación	230
5 · Dirección Técnica	231
5 · 1 · Dirección de Ingeniería	231
5 · 2 · División de Ingeniería de Procesos e Instalaciones	233
5 · 3 · Dirección de Seguridad, Salud y Prevención y SACE	235

6	Dirección de Operaciones	236
7	Subdirección de Tecnología y Sistemas	237
8	Dirección Adjunta a la Gerencia	238
9	Dirección de Consultoría y Nuevos Servicios	240
10	Centro de Operaciones de Carabanchel	240
11	Centro de Operaciones de La Elipa	241
12	Centro de Operaciones de Entrevías	241
13	Centro de Operaciones de Fuencarral A	242
14	Centro de Operaciones de Fuencarral B	242
15	Centro de Operaciones de Sanchinarro	243

Informe de gestión

A. Evolución de la actividad de la empresa

2010

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

I. INTRODUCCIÓN

2010

INTRODUCCIÓN

El ejercicio 2010 es el segundo de aplicación del tercer “Acuerdo Marco” de regulación de las relaciones entre el Consorcio Regional de Transportes y la Empresa Municipal de Transportes de Madrid. En él se planifican y cuantifican objetivos, al tiempo que se fijan las obligaciones de EMT en la producción de servicios, su nivel de calidad y el cumplimiento de la tarifa de equilibrio por parte del CRT, aportando las contraprestaciones económicas correspondientes derivadas del establecimiento de un sistema tarifario para los viajeros transportados por EMT equivalente a una tarifa media por viajero inferior a la correspondiente tarifa de equilibrio económico.

Desde el punto de vista organizativo, continúa el proceso de transformación definido en el Plan Estratégico 2008-2015, para el que, en este ejercicio, se construye un nuevo Mapa Estratégico, que contempla las nuevas perspectivas de negocio y que se constituye en la nueva herramienta de gestión y valoración periódica del desempeño y de consecución de los objetivos e iniciativas definidas en el Plan, cuya coordinación y gestión es responsabilidad de la Oficina de Gestión Estratégica.

Además, como parte de la consolidación del funcionamiento de los Centros de Operaciones, se lleva a cabo el despliegue de la estrategia a los mismos, al ser los principales responsables de su ejecución.

En el ámbito de las relaciones laborales, se consolida el nuevo modelo organizativo, en el que destaca la figura de los responsables de relaciones laborales en los Centros de Trabajo, que han venido a colaborar en el cumplimiento de uno de los principales objetivos del Plan Estratégico, fomentar una cultura de mayor participación con la plantilla, acercando al trabajador, desde su propio centro de trabajo, a las directrices y objetivos de la organización.

Por todo ello, este año se ha caracterizado por la estabilidad de unas relaciones marcadas por el entendimiento y el diálogo fluido entre la Representación Laboral y la Representación Empresarial, a pesar de las situaciones conflictivas surgidas, entre las que cabe destacar la Huelga General del 29 de septiembre y la convocada por los trabajadores de Metro de Madrid los días 29 y 30 de junio, desarrollada sin cumplimiento de los servicios mínimos. Asimismo, por segundo año consecutivo, tras la puesta en marcha del Plan Estratégico, los índices de absentismo disminuyen.

En cuanto a las instalaciones, tras una obra de 24 meses de duración, el Alcalde de Madrid inaugura, el 17 de noviembre, el nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro, el sexto de la Empresa y el único en Europa destinado exclusivamente a autobuses propulsados por gas natural comprimido. A este Centro, se adscriben 30 líneas, con una dotación inicial de 320 autobuses, aunque su capacidad total alcanza las 400 unidades.

El compromiso de EMT con el Medio Ambiente, que se extiende a la construcción y posterior funcionamiento de sus instalaciones, hace que las de este Centro sean unas de las más modernas de Europa, al estar dotadas de características muy singulares desde el punto de vista de la sostenibilidad y la integración paisajística.

Destaca, por su magnitud, características y envergadura, la estación de repostado de gas natural comprimido, dotada con nueve compresores y nueve surtidores simples, que permiten la carga de hasta 150 autobuses en una hora y la realización de la operativa completa de mantenimiento de un autobús en menos de cuatro minutos. Por todo ello, se ha convertido en la más grande de Europa dentro del sector del transporte urbano de superficie.

También en el área medioambiental, y dentro del compromiso adquirido por EMT en materia de Responsabilidad Social Corporativa, materializado en un planteamiento estratégico que forma parte de la gestión cotidiana de la Empresa, destaca la certificación UNE-EN-ISO 14.001 del Centro de Operaciones de la Elipa, que se convierte en el cuarto centro de trabajo en el que se ha implantado y certificado un Sistema de Gestión Ambiental.

La renovación de la flota ha proseguido con la incorporación de autobuses con mejor comportamiento ecológico (EURO V y VEM), destacando que sesenta de las ciento ocho unidades dadas de alta en 2010 son propulsadas por gas natural y cumplen con la normativa VEM (de exigencias superiores, en cuanto a emisiones contaminantes a la EURO V). Con ellas, EMT sigue disponiendo de una de las flotas más importantes de Europa de este tipo de combustible. Por otra parte, en febrero, comienzan los ensayos con el autobús híbrido SOLARIS Urbino y, en noviembre, con el TEMPUS Castrosua. Con ambos, se obtiene una reducción de consumo y de emisiones del 25%.

Además, y con el propósito de sustituir de forma gradual los combustibles convencionales por otros más ecológicos, desde el año 2009, se ha eliminado la utilización de gasoil puro, sustituyéndolo por biodiésel al 20%, de modo que un total de 1.610 autobuses han utilizado este combustible en 2010.

Entre los compromisos con la Responsabilidad Social Corporativa, EMT incorpora, dentro de sus objetivos prioritarios, el garantizar la Accesibilidad Universal de todos sus clientes, tanto física como telemática, con el fin de facilitar el uso del autobús a cualquier persona de forma segura y autónoma, con independencia de su condición física, psíquica o sensorial.

Fruto de este compromiso, es el continuo incremento de autobuses con piso bajo, mecanismos de inclinación y rampa para el acceso de viajeros en silla de ruedas, de manera que todos los vehículos de la flota disponen de estos sistemas. Complementariamente, en todas las unidades adquiridas desde 2008, y hasta un total de 321 autobuses a finales de 2010, se han incorporado nuevos elementos de accesibilidad que van más allá del cumplimiento de la estricta normativa.

Por otro lado, la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y telecomunicación al servicio de la “Comunicación Universal”, han minimizado las barreras y facilitado el acceso a la información a las personas con discapacidad. Entre las aplicaciones desarrolladas, además del Sistema SIENA interior en toda la flota de autobuses y la incorporación del SIENA exterior en el 50% de la flota, destaca el portal móvil multi-idioma con varias aplicaciones compatibles con la mayoría de los Smartphone de última generación. A ellas, se unen las desarrolladas anteriormente, como el Servicio SMS con reconocimiento de voz y las aplicaciones para JAVA, WAP o i-Phone que proporcionan información en tiempo real sobre el servicio y la página Web corporativa que cumple el nivel de conformidad doble A en materia de accesibilidad.

Ha proseguido la instalación de los Paneles de Mensajería Variable (PMV) Accesibles, situados en las principales paradas de la red, que ofrecen información diversa sobre el servicio de EMT accesible mediante voz, a través de un pulsador y a través de bluetooth.

Dentro del apartado de Convenios de Colaboración, hay que hacer una mención especial al suscrito entre EMT y el Área de Gobierno de Familia y Asuntos Sociales, con el fin de garantizar un servicio de transporte que se adapte a las necesidades del colectivo de personas mayores y un uso correcto y seguro del mismo. Además, en colaboración con el Consorcio formado por la Universidad Politécnica de Madrid, la Universidad de Castilla-La Mancha, INDRA, la Fundación CNSE, el Instituto para la Calidad Turística Española y Ambiser, EMT participa en el proyecto CONSIGNOS, para la Conversión y Generación Automática de Lengua de Signos, enmarcado en el Plan Avanza 2010-2012 del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

Con objeto de potenciar la EMT entre sus clientes, ha continuado la implantación de la nueva imagen corporativa, tanto a través de los autobuses de nueva incorporación, que han adaptado sus elementos a la nueva imagen de marca, como a través de los distintos actos, exposiciones y jornadas organizados por la Dirección de Comunicación y Cliente y las diversas relaciones establecidas con los Medios de Comunicación, cuyo objetivo fundamental es reforzar la imagen de marca de la Empresa y transmitir toda la información sobre el funcionamiento y gestión del transporte de superficie en la ciudad de Madrid, de modo que esté al alcance de todos los ciudadanos.

La Oficina de Atención al Cliente y el Servicio de Atención Móvil han consolidado su funcionamiento, al igual que ha sucedido con determinados Servicios de Valor Añadido, entre los que cabe destacar la nueva página Web corporativa, puesta en funcionamiento el 1 de marzo, las aplicaciones gratuitas para terminales móviles y la puesta en servicio de un nuevo sistema de conexión gratuita a Internet a través de la red WIFI embarcada en cada autobús. Complementariamente, el 1 de octubre comienza a funcionar el “Centro de Gestión de la Información”, que centralizará todas las competencias relacionadas con la información a los clientes.

2010 es el año de puesta en marcha del Proyecto VEA de Vídeo-vigilancia Embarcada en el Autobús, que ha conllevado la implantación e integración funcional y tecnológica entre clientes, conductores, autobús, Central Receptora de Alarmas, Centros de Operaciones y Entidades externas al sistema (Policía Municipal, SAMUR...). A finales de diciembre, el 80% de la flota dispone de este sistema.

Continuando con la política de calidad iniciada en años anteriores, orientada, principalmente, a incrementar la calidad de los servicios prestados a los clientes y a alcanzar una excelencia global, en 2010, destacan:

- Renovación del certificado de calidad de las líneas 22 y 75, adscritas al Centro de Operaciones de Carabanchel, en función de la norma UNE-EN 13816:2003.
- Renovación del Certificado de Calidad de la Oficina de Atención al Cliente, adaptado a la norma ISO 9001:2008.
- Implantación y certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad, según la norma UNE-EN ISO 9001:2008 en el Centro de Operaciones de Entrevías.

En el apartado de plataformas reservadas al transporte público, indicar el buen comportamiento de los 39 km de carril-bus con separador que, como viene siendo habitual, han permitido mejoras en la velocidad de las líneas que circulan por esos tramos. El grado de ocupación de los carriles-bus se ha mantenido constante, con la excepción del último trimestre del ejercicio en el que las cifras de ocupación se han vuelto a elevar tras suavizar la normativa sancionadora.

Por otro lado, ha proseguido la política de desarrollo y consolidación de nuevas líneas de negocio, que ha generado diversas actividades de internacionalización de EMT, entre las que cabe destacar la participación en el transporte urbano de Lima, a través del proyecto COSAC I

Continúa la etapa de colaboración técnica, iniciada en el año 2006, con diversas entidades tecnológicas y universitarias de reconocido prestigio en el campo de la automoción, en la que cabe citar los siguientes convenios:

- Convenio de Colaboración entre EMT y la Universidad Politécnica de Madrid para la creación del “Premio de Innovación en el Transporte Público Profesor Andrés García”, que, desde el año 2006, incentiva y apoya la investigación científica, el desarrollo y la innovación tecnológica en el sector del Transporte Público Urbano de Superficie.
- Convenio de Colaboración entre la Universidad Rey Juan Carlos y la Empresa Municipal de Transportes de Madrid para la creación de la Cátedra EMT-URJC de Ecotransporte, Tecnología y Movilidad.

En definitiva, se trata de un periodo caracterizado por la consolidación de una nueva estructura organizativa de Empresa, en la que la apuesta por las nuevas tecnologías al servicio del cliente, facilitando la accesibilidad universal, tanto a la información como al autobús, han contribuido al objetivo prioritario de EMT, que es ofrecer un transporte público sobre superficie de referencia para todos los ciudadanos de Madrid.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

II. ACTIVIDAD DE TRANSPORTE COLECTIVO URBANO

2010

Los cuadros y gráficos que se exponen en las páginas siguientes, recogen de forma extractada los datos más importantes de la actividad de Transporte Urbano de la Empresa durante el ejercicio 2010, de los que el cuadro número 1 ofrece un resumen de los más representativos del servicio realizado.

Se ha transportado un total de 423.409.691 viajeros, lo que representa un descenso del 0,39% respecto al año 2009, porcentaje que se sitúa por debajo de la pérdida media del conjunto del transporte (-1,1%). Esta pérdida deriva directamente del menor número de Servicios Especiales realizados en 2010, que han supuesto una reducción de 7.227.484 viajeros.

La utilización del Abono Transportes se ha situado en 304.727.072 viajes, con un aumento del 8,52%, motivado por el traspaso de demanda de otros títulos y la ampliación de la edad de validez del Abono Joven hasta los 22 años, entre otros.

En cuanto a los viajeros con Títulos EMT y Metrobús, han pasado de 137.550.081 a 117.835.085, con una reducción del 14,33%, debido al menor número de clientes transportados con Metrobús y al significativo descenso de título Bonotet, derivado de su sustitución por el nuevo título Mensual Tarjeta Azul.

El total de kilómetros recorridos en línea ha sido de 100.017.242, un 0,39% menos que en el ejercicio anterior, consecuencia, por un lado, de la presencia de un día de Huelga General y, por otro, de las modificaciones realizadas en la estructura de la red.

La velocidad en línea ha descendido un 0,81%, pasando de 13,60 km/h en 2009 a 13,49 en 2010 y ello tanto por la influencia de alguna de las líneas desviadas por obras, como por las adaptaciones de los cuadros de servicio para adecuarlos al desarrollo del tráfico diario.

Durante 2010, por otra parte, ha continuado el cumplimiento del Programa de Gobierno Municipal en materia de Transporte, destacando la creación de una línea exprés que conecta la estación de Atocha y la Plaza de Cibeles con las distintas terminales del Aeropuerto de Barajas, con objeto de mejorar la accesibilidad al Aeropuerto y dar cobertura de servicio las veinticuatro horas.

El consumo del Biodiésel, en términos absolutos, casi se ha duplicado con respecto a 2008, como consecuencia de la sustitución, en el año 2009, del gasoil por este tipo de combustible. Su consumo medio ha crecido un 0,82%.

El consumo medio (en Nm³ por cien kilómetros) de gas natural ha registrado un descenso del 4,08%, mientras que las cifras totales de consumo se han incrementado un 1,91%, debido a la incorporación de 60 nuevas unidades, que han incrementado la flota de este tipo de combustible hasta un total de 465 vehículos, lo que representa un 22,14% de la flota.

El consumo medio de bioetanol, que alimenta 5 unidades del modelo SCANIA L-94/UB Etanol Piso Bajo, se incrementa en un 2,66%, mientras que el consumo total disminuye un 1,48%.

Por otro lado, los TECNOBÚS Gulliver Piso Bajo Eléctricos presentan un consumo total de 267.980 kWh de energía eléctrica y un consumo medio de 93,80%, un 9,20% superior al de 2009.

La media diaria de autobuses en servicio prácticamente ha permanecido estable al no haber sufrido variación el número de líneas de la red.

Desde el uno de enero de 2010, de los 155 autobuses nuevos adquiridos, se han puesto en servicio un total de 108 unidades, que se detallan a continuación:

- 24 autobuses estándar de piso bajo, 12 metros de longitud y 2 puertas, de la marca IVECO, modelo Citelis, con rampa de acceso.
- 22 autobuses estándar de piso bajo, 12 metros de longitud y 2 puertas, propulsados por gas natural, marca IVECO, modelo Citelis GNC, con rampa de acceso.
- 12 autobuses estándar de piso bajo, 12 metros de longitud y 2 puertas, propulsados por gas natural, marca IVECO, modelo Citelis Aeropuerto GNC, con rampa de acceso.
- 26 autobuses estándar de piso bajo, 12 metros de longitud y 2 puertas, propulsados por gas natural, marca MAN, modelo NL/313-F GNC, con rampa de acceso.
- 24 autobuses estándar de piso bajo, 12 metros de longitud y 2 puertas, de la marca MAN, modelo NL/283-F, con rampa de acceso.

Paralelamente, se dieron de baja de servicio las 100 unidades siguientes:

- 8 autobuses amortizados, marca IVECO, modelo Cityclass Piso Bajo.
- 17 autobuses no amortizados, marca IVECO, modelo Cityclass Piso Bajo.
- 5 autobuses amortizados, marca IVECO, modelo Cityclass GNC Piso Bajo.
- 1 autobús no amortizado, marca IVECO, modelo Cityclass GNC Piso Bajo.
- 1 autobús no amortizado, marca MAN, modelo NG/313-F Articulado Piso Bajo.
- 10 autobuses amortizados, marca MERCEDES, modelo O/405-N2 Piso Bajo.
- 19 autobuses no amortizados, marca MERCEDES, modelo O/405-N2 Piso Bajo.
- 16 autobuses amortizados, marca RENAULT, modelo Citybus Piso Bajo.
- 21 autobuses no amortizados, marca RENAULT, modelo Citybus Piso Bajo.
- 1 autobús no amortizado, marca RENAULT, modelo City Line Piso Bajo.
- 1 autobús no amortizado, marca SCANIA, modelo N-95/UA Articulado Piso Bajo.

Por lo que se refiere a los ingresos se han incrementado un 9,51%. En cuanto al coste medio por kilómetro, ha sido un 8,64% mayor que en 2009, motivado por el incremento de los costes laborales.

Cuadro 1 Datos Generales

	Número de líneas	Longitud total de las líneas (ida y vuelta)	Número de autobuses a 31 de diciembre	Antigüedad del Parque (años)	Media diaria de autobuses	
					En servicio	En parque
2010	216	3.833,38	2.100	6,14	1.553,69	2.092,16
2009	216	3.797,11	2.092	5,74	1.554,47	2.069,93
Δ	0	36,26	8	0,40	-0,78	22,23
%	0,00	0,96	0,38	6,97	-0,05	1,07

	Kilómetros recorridos				Horas-vehículo en línea	Velocidad en línea
	En línea	En salida y encierro	Comerciales	Totales		
2010	100.017.242	6.873.426	106.890.668	108.245.383	7.416.883	13,49
2009	100.409.955	6.922.710	107.332.665	108.638.157	7.382.315	13,60
Δ	-392.713	-49.284	-441.997	-392.774	34.569	-0,11
%	-0,39	-0,71	-0,41	-0,36	0,47	-0,81

	Viajeros transportados			Ingresos servicio de transportes		
	Totales	Promedio diario	Por vehículo-km en línea	Totales	Por kilómetro en línea	Por viajero
2010	423.409.691	1.160.027	4.2334	441.763.607	4,42	1,0433
2009	426.424.713	1.168.287	4,2468	403.408.001	4,02	0,9460
Δ	-3.015.022	-8.260	-0,0134	38.355.606	0,40	0,0973
%	-0,71	-0,71	-0,32	9,51	9,95	10,29

	Consumo de carburante por 100 km					Viajes diarios por vehículo	Índice de ocupación
	Gasóleo (l)	Gas natural (Nm³)	Biodiesel (l)	Bioetanol (l)	Eléctrico (kWh)		
2010	--	71,23	56,48	105,29	93,80	21,17	43,69
2009	53,44	74,26	56,02	102,56	85,90	21,18	43,98
Δ	-53,44	-3,03	0,46	2,73	7,90	-0,01	-0,29
%	-100,00	-4,08	0,82	2,66	9,20	-0,05	-0,66

	Plantilla total a 31 de diciembre	Personal adscrito al Servicio de Transporte Urbano			
		A 31 de diciembre	Media anual	Media por vehículo en servicio	Media por vehículo en parque
2010	8.213	7.940	7.838	5,045	3,746
2009	8.056	7.786	7.688	4,946	3,714
Δ	157	154	150	0,099	0,032
%	1,95	1,98	1,95	2,00	0,86

	Kilómetros en línea por empleado y año ¹	Viajeros por empleado y año ¹	Horas-vehículo en línea por empleado y año ¹	Plazas ofertadas por empleado y año ¹	Plazas ofertadas por vehículo-km en línea	Plazas ofertadas por día en servicio
2010	13.464,90	57.001,84	998,50	130.481	9,690	2.655.370
2009	13.726,58	58.294,56	1.009,20	132.537	9,656	2.656.194
Δ	-261,68	-1.292,72	-10,70	-2.056,00	0,034	-824
%	-1,91	-2,22	-1,06	-1,55	0,35	-0,03

¹ Ratios calculados con los datos de plantilla efectiva adscrita al servicio de Transporte Urbano, en función de los contratos de jornada reducida.

Cuadro 2 Evolución de los Datos Generales

Año	Número de habitantes (1)	Kilómetros recorridos (2)	Media diaria de autobuses en servicio	Plazas de la media diaria de autobuses en servicio	Consumo (3)							Viajeros totales (4)	
					Energía eléctrica (kWh)	Gasóleo (l)	Gas natural (Nm³)	Hidrógeno (kg)	Biodiésel (l)	Biocombustible (l)	Bioetanol (l)		
1948	1.413.707	15.876.529	198,4	16.488	22.184.500	685.848							190.777.367
1950	1.527.894	22.861.928	328,2	22.250	26.613.400	2.400.980							278.262.676
1952	1.555.760	29.347.701	413,6	29.672	39.713.609	2.583.745							311.437.084
1954	1.645.082	31.775.674	454,3	35.837	41.807.348	4.268.363							354.287.358
1956	1.757.148	35.364.310	478,8	38.194	43.479.382	5.527.789							383.359.782
1958	1.866.507	42.910.331	599,5	49.881	45.086.129	8.390.351							418.004.761
1960	2.177.123	41.936.186	606,9	52.675	47.484.762	8.513.568							380.083.693
1962	2.293.972	47.414.236	649,3	62.143	45.187.407	11.749.175							414.904.805
1964	2.418.532	56.712.215	761,9	76.637	35.986.234	18.265.811							458.298.011
1966	2.712.641	61.684.064	865,9	93.730	21.595.510	23.798.610							471.854.995
1968	2.870.849	66.179.566	906,1	101.581	13.602.163	27.306.817							378.825.628
1970	3.120.941	58.412.506	836,6	95.042	8.974.779	25.059.360							357.347.700
1972	3.209.246	63.021.245	849,5	99.870	2.591.799	29.253.217							369.118.926
1974	3.274.043	70.993.153	937,9	100.562		33.243.890							424.516.132
1976	3.322.460	88.817.988	1.209,6	85.950		40.917.970							421.245.900
1978	3.367.438	87.890.694	1.179,7	82.345		40.380.509							427.524.887
1980	3.357.903	93.438.590	1.232,4	85.805		42.245.796							467.277.355
1981	3.158.818	99.334.974	1.301,6	82.449		44.235.779							490.090.068
1982	3.194.067	98.536.146	1.282,4	79.665		44.096.837							478.526.665
1983	3.194.067	96.392.359	1.263,8	77.536		42.551.241							474.976.590
1984	3.200.234	94.277.592	1.235,9	75.775		41.027.728							464.322.238
1985	3.208.843	93.902.285	1.243,5	76.447		41.131.707							459.877.259
1986	3.058.182	94.025.127	1.249,3	77.237		41.064.263							446.711.920
1987	3.100.507	90.491.765	1.212,0	77.359		40.570.837							453.485.835
1988	3.102.846	89.373.428	1.207,2	78.243		40.393.011							457.571.418
1989	3.108.463	88.306.948	1.234,9*	82.320		39.954.899							456.230.495
1990	3.120.732	79.567.644	1.271,1*	99.033		39.860.133							440.035.735
1991	3.010.492	86.211.993	1.320,3	104.407		45.594.972							498.059.041
1992	3.017.439	76.949.217	1.277,9*	101.526		40.721.439							440.756.740
1993	3.037.977	88.277.188	1.317,5*	104.807		47.019.596							512.174.742
1994	3.041.101	88.734.047	1.323,3*	105.276		47.886.740	19.647						522.938.432
1995	3.029.734	89.542.281	1.330,8	105.721		48.024.756	232.851						529.538.082
1996	2.866.850	91.708.726	1.352,8	107.196		49.423.697	652.005						550.811.884
1997	2.899.091	93.873.734	1.386,1	110.207		51.119.714	1.345.050						555.017.061
1998	2.905.136	94.645.751	1.399,4	112.194		52.871.216	1.232.153						553.494.691
1999	2.903.903	94.438.663	1.399,9	111.836		52.004.923	1.933.194						528.642.978
2000	2.998.686	94.178.279	1.402,3	111.904		52.275.551	1.711.254						531.207.270
2001	3.043.535	95.912.143	1.436,1	114.512		53.041.667	2.520.113						501.561.095
2002	3.124.892	96.154.099	1.454,7	115.922		52.537.496	3.517.600						482.363.396
2003	3.162.304	96.737.494	1.464,3	116.596		53.131.640	3.867.494	4.003					470.711.450
2004	3.167.424	96.779.128	1.477,1	117.691		53.155.869	4.368.060	13.544	108.766				475.597.104
2005	3.205.334	97.535.659	1.491,8	119.111		53.289.270	5.362.615	8.477	99.864	88.876			473.568.409
2006	3.187.062	99.930.793	1.543,0	123.655		52.922.768	5.617.318	14.430	1.713.954	110.989			490.611.432
2007	3.238.208	97.106.114	1.524,3	122.245		36.714.290	9.594.577		13.258.283		171.488		455.393.081
2008	3.273.006	95.535.968	1.509,2	120.915	156.671	21.980.396	13.663.692		24.724.015		210.257		425.552.861
2009	3.284.110	100.409.955	1.554,5	125.394	241.431	1.217.841	14.400.706		48.426.043		244.629		426.424.713
2010	3.283.818	100.017.242	1.553,7	125.459	251.370		14.675.358		49.217.971		241.005		423.409.691

* Excluidos los días de huelga

(1) Población de derecho a 31 de diciembre (cifras provisionales en 2010)

(2) A partir del año 1990, se consignan solamente kilómetros en línea, excluyendo los correspondientes a salida y encierro

(3) A partir del año 1990, se expresa el consumo total, incluyendo el correspondiente a kilómetros internos

(4) A partir del año 2001, los viajeros totales se corresponden con los registrados por las máquinas expendedoras y canceladoras

2 OPERACIONES

2.1 OFERTA DE SERVICIO

2.1.1 Kilómetros recorridos

En el cuadro nº 3 se recogen los kilómetros en línea recorridos en el último trienio. En 2010 se produce un descenso del 0,39% derivado de la presencia de un día de Huelga General, por un lado y, por otro, de las variaciones en la longitud de la red, debidas a la creación, supresión y modificación del recorrido de algunas líneas.

Cuadro 3 Kilómetros recorridos en línea

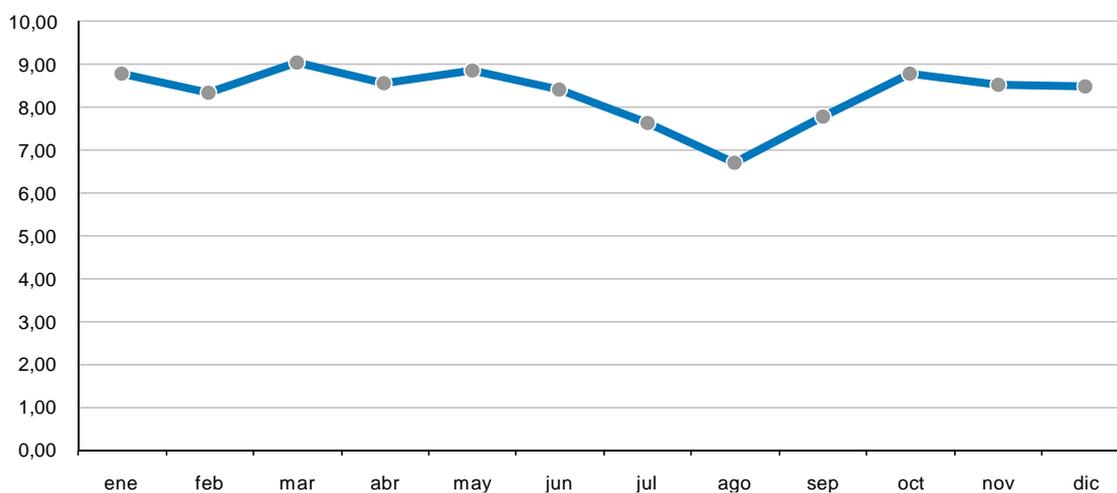
2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
Kilómetros en línea	% (1)	Kilómetros en línea	% (1)	Kilómetros en línea	% (1)	
95.535.968	-1,62	100.409.955	5,10	100.017.242	-0,39	3,00

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

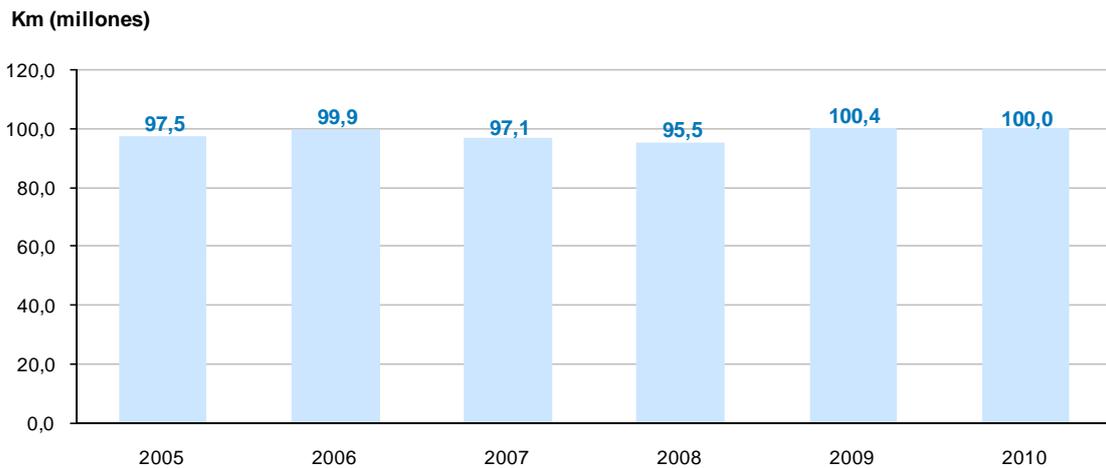
El gráfico siguiente representa los kilómetros en línea mensuales recorridos durante 2010.

Gráfico 1 Kilómetros recorridos en línea

Km (millones)



A continuación se muestra la evolución anual de los kilómetros recorridos en línea durante los últimos seis años.

Gráfico 2 Evolución de los kilómetros recorridos en línea (1)

(1) En 2008, 7 días de huelga total y 14 de huelga parcial
En 2010, 1 día de Huelga General

2 - 1 - 2 Viajes y Autobuses en servicio

El cuadro nº 4 incluye el total de viajes realizados en línea por los autobuses en servicio en el periodo 2007-2010, para los que se ha producido un descenso, en el año 2010, del 0,13%. La diferente composición del calendario, la Huelga General de 29 de septiembre, junto con el menor número de Servicios Especiales realizados y el reajuste de la oferta de servicio han sido las causas de este descenso.

Cuadro 4 Viajes realizados en línea

2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
Viajes en línea	% (1)	Viajes en línea	% (1)	Viajes en línea	% (1)	
11.537.614	-1,52	12.018.678	4,17	12.002.735	-0,13	2,45

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

En el cuadro nº 5 figura la evolución de los autobuses en servicio (suma del número de autobuses en cada línea durante todos los días del año) y que, en 2010, han experimentado una reducción del 0,05%, por las mismas razones expresadas en los viajes realizados.

Cuadro 5 Autobuses en servicio

2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
Autobuses en servicio	% (1)	Autobuses en servicio	% (1)	Autobuses en servicio	% (1)	
552.370	-0,72	567.383	2,72	567.098	-0,05	1,93

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

2 · 2 VELOCIDAD EN LÍNEA

En el cuadro nº 6 se detallan los datos relativos a la velocidad en línea registrada en el último trienio.

Cuadro 6 Velocidad en línea

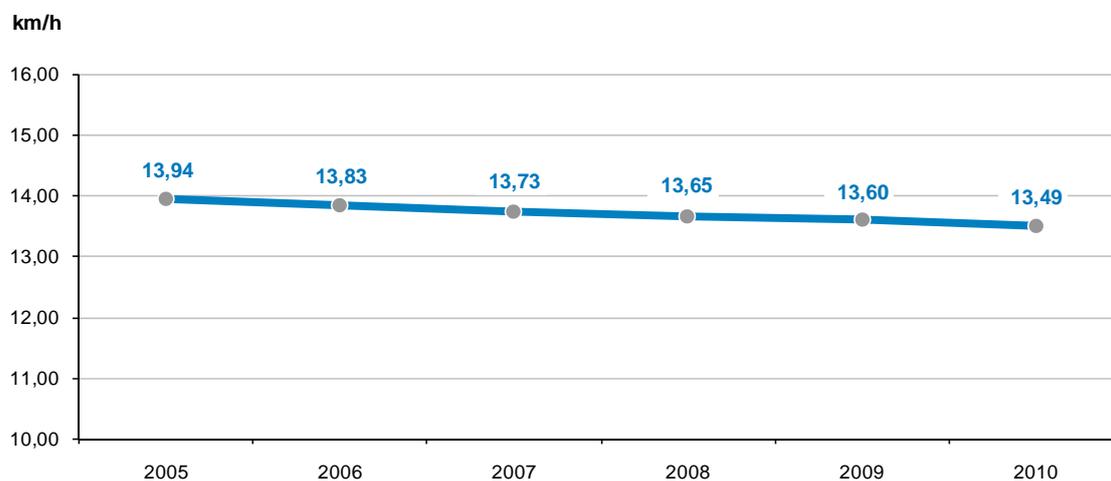
2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
Velocidad en línea	% (1)	Velocidad en línea	% (1)	Velocidad en línea	% (1)	
13,65	-0,58	13,60	-0,37	13,49	-0,81	-1,75

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

La velocidad media de la red se ha reducido un 0,81%, por un lado, debido a la influencia de alguna de las líneas desviadas por obras, y por otro, a la adaptación realizada en los cuadros de servicio para mejorar su adecuación a las condiciones del tráfico diario, dotándolos de un mayor tiempo para la realización de sus recorridos, en función de los análisis realizados por la Mesa Técnica correspondiente.

No obstante, aunque los desvíos de itinerario y la adaptación de los cuadros de servicio hayan repercutido negativamente en el global de la red, en algunas líneas, se ha producido una mejora en su velocidad. De las que circulan por tramos con separador físico en el carril-bus, 29 de ellas han permanecido estables o han tenido incremento y 17 han presentado unos valores de pérdida inferiores a la media. Del resto de la red, 64 líneas han permanecido estables o han ganado velocidad y 30 han presentado un descenso por debajo de la media.

Gráfico 3 Evolución de la velocidad en línea



2 · 3 VIAJEROS TRANSPORTADOS

En el cuadro nº 7 figuran los valores totales y promedio de viajeros transportados en 2010 comparados con los mismos datos relativos al año 2009.

Cuadro 7 Viajeros transportados y promedios

	Viajeros transportados	Promedio diario	Promedio diario por vehículo	Promedio por vehículo-km en línea
2010	423.409.691	1.160.027	747	4,2334
2009	426.424.713	1.168.287	752	4,2468
Δ	-3.015.022	-8.260	- 5	-0,0134
%	-0,71	-0,71	-0,66	-0,32

En 2010, dentro del contexto generalizado de pérdida de usuarios del transporte público, consecuencia de la crisis económica y del descenso de la movilidad obligada derivada de la menor actividad económica, EMT reduce su demanda en un 0,71%, porcentaje que se sitúa por debajo de la pérdida media del conjunto del transporte (-1,1%). Hay que indicar que esta pérdida deriva directamente del menor número de Servicios Especiales realizados en el año 2010, que han supuesto una reducción de 7.227.484 viajeros. Si excluimos este factor, las líneas convencionales de EMT han incrementado el número de clientes en un 1,35%.

El nivel medio de ocupación de los vehículos, ha continuado descendiendo (-0,66%) y, por tanto, contribuyendo a la mejora de los niveles de comodidad y confort de los clientes.

En el cuadro nº 8 se recogen los viajeros transportados en el último trienio, detallando los grandes grupos en los que se distribuye la demanda de EMT (Títulos EMT y Metrobús, Abono Transportes y Otros). En este último, se incluyen los procedentes de Servicios Especiales y refuerzos de líneas compensados a tarifa de equilibrio. En el grupo de Servicios Especiales se presentan los viajeros transportados en aquellos cuya compensación económica es diferente.

Cuadro 8 Viajeros transportados en el último trienio

	2008			2009			2010			Δ % en el periodo 2007/10
	Viajeros	% (1)	% (2)	Viajeros	% (1)	% (2)	Viajeros	% (1)	% (2)	
Títulos EMT y Metrobús	145.337.708	-6,40	34,15	137.550.081	-5,36	32,26	117.835.085	-14,33	27,83	-24,11
Abono Transportes	277.720.976	-7,21	65,26	280.799.614	1,11	65,85	304.727.072	8,52	71,97	1,81
Otros	26.246	-89,70	0,01	7.701.725	--	1,81	823.674	-89,31	0,19	223,11
Total Viajeros	423.084.930	-6,98	99,42	426.051.420	0,70	99,92	423.385.831	-0,63	99,99	-6,91
Servicios Especiales	2.467.931	342,86	0,58	373.293	-84,87	0,08	23.860	-93,61	0,01	-95,72
Viajeros Registrados	425.552.861	-6,55	100,00	426.424.713	0,20	100,00	423.409.691	-0,71	100,00	-7,02

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

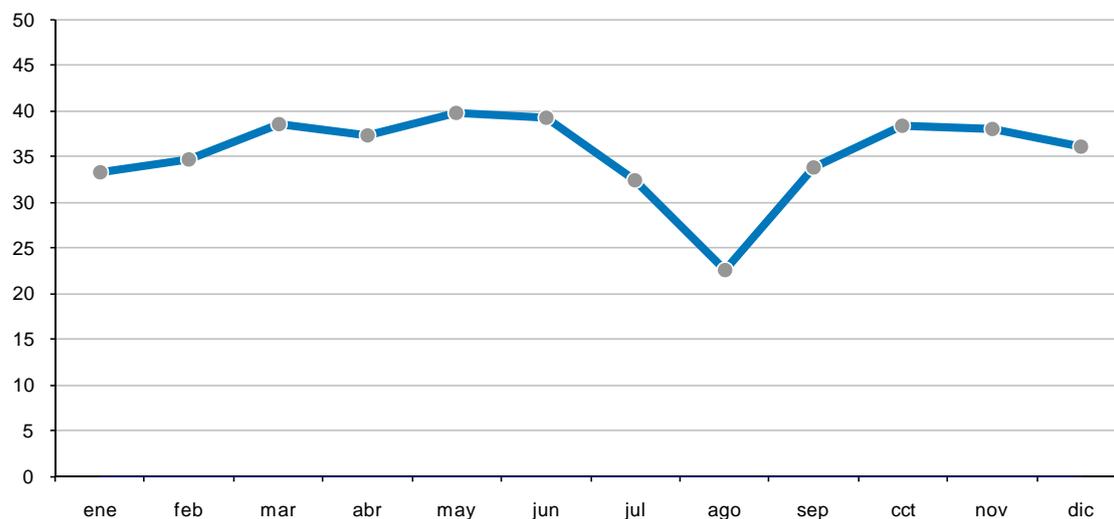
(2) Distribución porcentual por tipo de título

La distribución porcentual de la demanda presenta un descenso en el grupo de Títulos EMT y Metrobús, que se compensa con el crecimiento del Abono Transportes.

En el gráfico siguiente, se representa la evolución mensual de viajeros transportados por EMT en 2010.

Gráfico 4 Viajeros mensuales

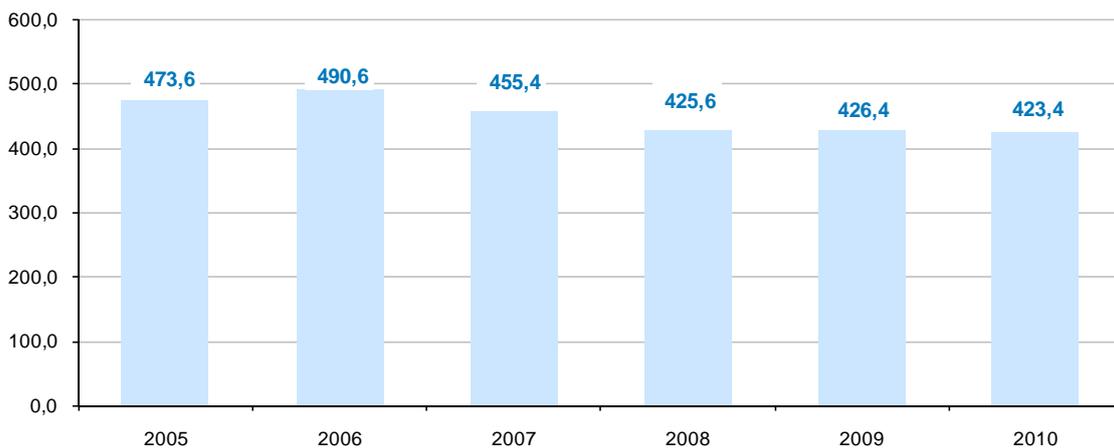
**Viajeros
(millones)**



A continuación, se incluyen dos gráficos en los que se representa la evolución en los últimos seis años de los viajeros transportados, totales y por vehículo-km.

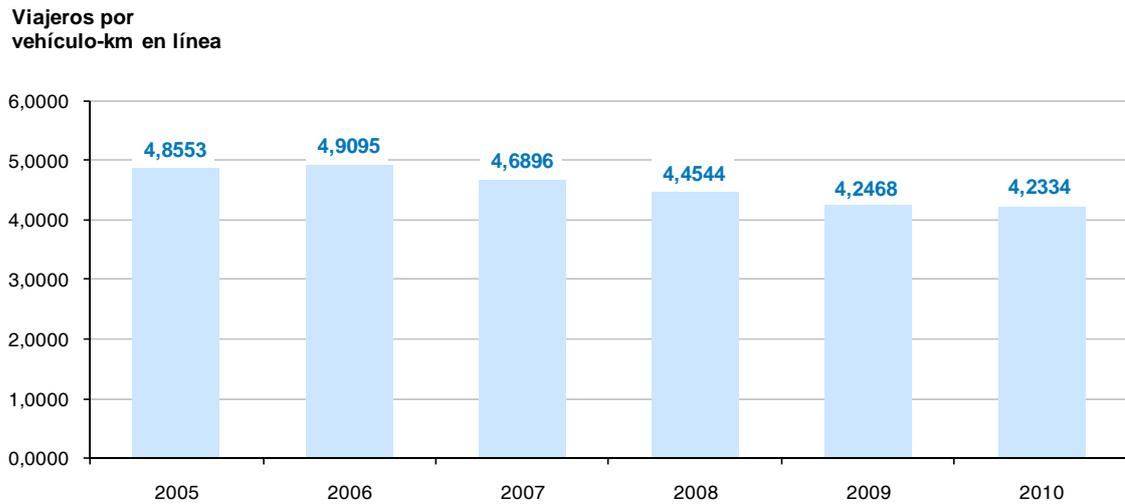
Gráfico 5 Evolución de los viajeros transportados (1)

**Viajeros
(millones)**



(1) En 2008, 7 días de huelga total y 14 de huelga parcial
En 2010, 1 día de Huelga General

Gráfico 6 Evolución de los viajeros por kilómetro en línea (1)



(1) En 2008, 7 días de huelga total y 14 de huelga parcial
En 2010, 1 día de Huelga General

2 - 4 TÍTULOS DE TRANSPORTE

La distribución de viajeros transportados según el título de transporte utilizado se refleja en el cuadro siguiente.

Cuadro 9 Viajeros por título de transporte

Título	Viajeros Registrados
Sencillo	45.885.922
Metrobús	68.726.612
Bonotet	431.587
Aeropuerto	110.375
Pases Familiares	2.680.589
Títulos EMT y Metrobús	117.835.085
Mensual Normal	169.494.264
Mensual Tarjeta Joven	31.046.417
Anual Normal	11.396.188
Tercera Edad	81.307.451
Turístico	714.204
Tarjeta Azul	10.768.548
Abono Transportes	304.727.072
Otros	823.674
Viajeros totales	423.385.831
Servicios Especiales	23.860
Viajeros Registrados	423.409.691

2 · 4 · 1 Títulos EMT y Metrobús

El cuadro nº 10 muestra la evolución trienal de los Títulos EMT y Metrobús. Como se puede observar, el Billete Sencillo mantiene la línea de crecimiento continuo que se inicia con la estabilización de su importe en el año 2005 y el progresivo incremento de tarifas del título Metrobús, que ha conllevado el traspaso de parte de sus usuarios al Billete Sencillo. En cuanto al Bonotet, muestra un descenso significativo derivado de su sustitución por el nuevo título Mensual Tarjeta Azul, que empieza a funcionar el 1 de abril de 2009.

Cuadro 10 Viajeros Títulos EMT y Metrobús

	2008			2009			2010			Δ % en el periodo 2007/10
	Viajeros	% (1)	% (2)	Viajeros	% (1)	% (2)	Viajeros	% (1)	% (2)	
Sencillo	28.416.868	-0,36	6,68	31.863.987	12,13	7,47	45.885.922	44,01	10,84	60,89
Metrobús	95.234.688	-8,17	22,38	93.938.006	-1,36	22,03	68.726.612	-26,84	16,23	-33,73
Bonotet	19.405.499	-5,27	4,56	9.249.055	-52,34	2,17	431.587	-95,33	0,10	-97,89
Aeropuerto							110.375		0,03	
Pases Familiares	2.280.653	-10,93	0,53	2.499.033	9,58	0,59	2.680.589	7,27	0,63	4,69
Total	145.337.708	-6,40	34,15	137.550.081	-5,36	32,26	117.835.085	-14,33	27,83	-24,11

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

(2) Grado de penetración sobre el total de viajeros transportados

2 · 4 · 2 Abono Transportes

En el cuadro nº 11 se muestra la evolución, en el último trienio, de los viajeros de Abono Transportes, distribuidos según el tipo de Abono. Se produce un notable incremento muy significativo de la utilización del Abono Joven, gracias a la ampliación de la edad de validez hasta los 22 años, a partir del mes de julio de 2010. En cuanto al Mensual Normal, su crecimiento, al igual que el del Billete Sencillo, está relacionado con el traspaso de parte de la demanda del título Metrobús.

En cuanto al Abono Anual Tercera Edad, la Tarjeta Azul y el Abono Turístico se incrementa su utilización. Los dos primeros por la absorción de la demanda del título Bonotet y el crecimiento de este grupo de población y el tercero por la consolidación de su utilización.

Cuadro 11 Viajeros de Abono Transportes

	2008			2009			2010			Δ % en el periodo 2007/10
	Viajeros	% (1)	% (2)	Viajeros	% (1)	% (2)	Viajeros	% (1)	% (2)	
Mensual Normal	167.620.098	-9,30	39,39	161.320.490	-3,76	37,83	169.494.264	5,07	40,03	-8,28
Mensual Joven	27.497.510	-11,55	6,46	26.555.930	-3,42	6,23	31.046.417	16,91	7,33	-0,13
Anual Normal	10.849.914	-1,68	2,55	11.247.665	3,67	2,64	11.396.188	1,32	2,69	3,27
Tercera Edad	71.257.520	-0,91	16,74	75.614.568	6,11	17,73	81.307.451	7,53	19,20	13,07
Turístico	495.934	6,05	0,12	538.689	8,62	0,13	714.204	32,58	0,17	52,72
Tarjeta Azul				5.522.272		1,29	10.768.548	95,00	2,55	
Total	277.720.976	-7,21	65,26	280.799.614	1,11	65,85	304.727.072	8,52	71,97	1,81

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

(2) Grado de penetración sobre el total de viajeros transportados

2 · 5 TARIFAS

En 2010, se ha llevado a cabo una revisión de tarifas, aprobada por el Pleno de la Comisión de Precios del Consejo de Consumo de la Comunidad de Madrid, a propuesta del Consorcio Regional de Transportes, e implantada el 1 de enero.

Cuadro 12 Tarifas Títulos EMT y Metrobús (1)

Título	Euros
Billete Sencillo	1,00
Metrobús (10 viajes)	9,00
Bonotet (10 viajes)	0,30
Multas (20 veces el precio del Billete Sencillo)	20,00

(1) Expresadas en euros, IVA incluido

Por lo que respecta a las tarifas de Abono Transportes, también fueron modificadas, quedando como se recoge en el siguiente cuadro.

Cuadro 13 Tarifas Abono Transportes (1)

Tipo de Abono	Zona de Utilización											
Mensual	A											
Tarjeta Azul (2)	5,50											
Mensual (3)	A	B1	B2	B1-B2	B3	B2-B3	B3-C1	C1	C1-C2	C2	E1	E2
Normal	46,00	53,70	60,60	40,40	69,00	40,40	40,40	75,30	40,40	83,50	93,00	111,00
Tarjeta Joven (4)	29,50	33,50	38,00	25,60	43,40	25,60	25,60	47,40	25,60	52,10	65,90	82,10
Tercera Edad	10,90											
Anual (5)	A	B1	B2	B3	C1	C2						
Normal	506,00	590,70	666,60	759,00	828,30	918,50						
Tercera Edad	119,90											
Turístico	A					T						
	1 día	2 días	3 días	5 días	7 días	1 día	2 días	3 días	5 días	7 días		
Turístico	5,20	8,80	11,60	17,60	23,60	10,40	17,60	23,20	35,20	47,20		
Congresos	3,65	6,20	8,15	12,30	16,50	7,30	12,40	16,30	24,60	33,00		

(1) Expresadas en euros, IVA incluido

(2) En vigor desde el 1 de abril de 2010

(3) Desde el 1 de noviembre de 2009, las familias numerosas pueden obtener un 20% de descuento (categoría general) o un 50% de descuento (categoría especial) y las personas con discapacidad igual o superior a un 65% un descuento de un 20%, en todas las modalidades de abono existentes

(4) Desde el 1 de julio de 2010 se amplía la edad de validez hasta los 22 años

(5) Los adquiridos durante el primer trimestre del año tendrán el siguiente precio:
Precio = (Nº meses restantes -1) x precio del abono mensual

2 · 6 INGRESOS

Se especifican aquí los ingresos generados por la actividad de transporte de viajeros propiamente dicha.

Cuadro 14 Ingresos por prestaciones del Servicio de Transportes (1)

2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
Ingresos	% (2)	Ingresos	% (2)	Ingresos	% (2)	
378.008.260	10,38	403.408.001	6,72	441.763.607	9,51	29,00

(1) Expresados en euros, IVA excluido

(2) Desviación porcentual con respecto al año precedente

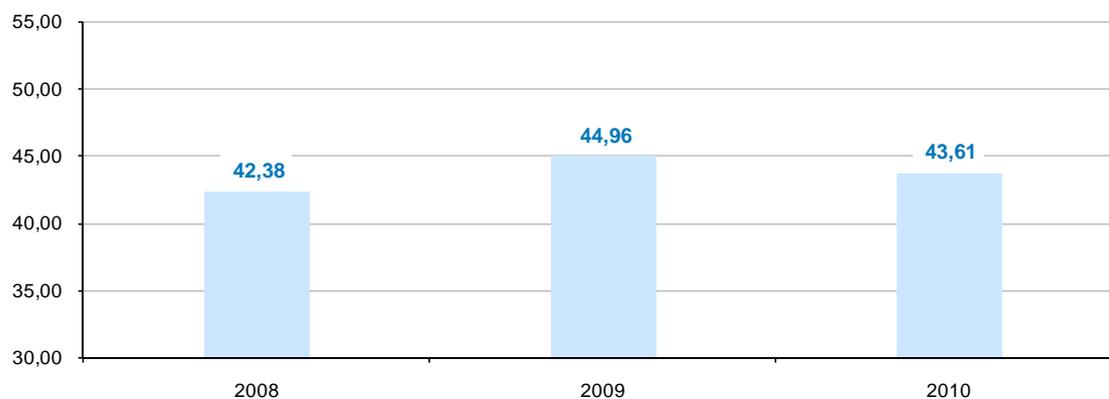
En 2009, y como continuación del firmado en el año 2004, inicia su periodo de vigencia un nuevo Acuerdo Marco de regulación de las relaciones entre el CRT y EMT. En él se planifican y cuantifican objetivos, al tiempo que se fijan las obligaciones de EMT en la producción de servicios, su nivel de calidad y el cumplimiento de la tarifa de equilibrio por parte del CRT, aportando las contraprestaciones económicas correspondientes derivadas del establecimiento de un sistema tarifario para los viajeros transportados por EMT equivalente a una tarifa media por viajero inferior a la correspondiente tarifa de equilibrio económico.

2 · 7 ACCIDENTES DE CIRCULACIÓN

A continuación, se muestra la evolución mensual comparativa del índice de colisiones por millón de kilómetros totales registrado en el último trienio, así como la representación gráfica de dicho índice en valores medios anuales.

Cuadro 15 Evolución del Índice de Colisiones por millón de kilómetros

	2008	2009	2010
Enero	38,91	42,70	42,10
Febrero	38,87	46,66	45,46
Marzo	42,97	45,91	42,25
Abril	45,60	46,20	41,03
Mayo	40,60	44,42	50,90
Junio	46,00	52,38	49,42
Julio	38,42	37,04	36,70
Agosto	28,63	27,52	28,12
Septiembre	40,02	44,04	40,06
Octubre	47,86	49,70	48,99
Noviembre	51,88	51,46	47,43
Diciembre	44,34	46,58	46,23
Media Anual	42,38	44,96	43,61

Gráfico 7 Evolución del Índice de Colisiones por millón de kilómetros**Colisiones**

En el cuadro nº 16 se reseña el número de accidentes con daños materiales y personales registrados en 2010, comparados con los ocurridos en 2009. En el año 2010, se ha producido una disminución general en los accidentes con daños materiales del 3,15%, con una incidencia del 1,07% En los accidentes con repercusión económica en póliza y del 8,75% en los accidentes que no la tienen. Por otro lado, el número de lesionados también ha disminuido en un 4,52%, aunque el número de fallecidos pasa de dos a cinco.

Cuadro 16 Clasificación de los accidentes con daños materiales

	2010	2009	Δ	%
Accidentes con daños materiales				
Con repercusión económica en póliza	3.964	4.007	-43	-1,07
Sin repercusión económica en póliza	1.356	1.486	-130	-8,75
Total Accidentes con daños materiales	5.320	5.493	-173	-3,15
Daños a personas				
Lesionados	1.606	1.682	-76	-4,52
Fallecidos	5	2	3,00	150,00

2 · 8 RATIOS DE EXPLOTACIÓN

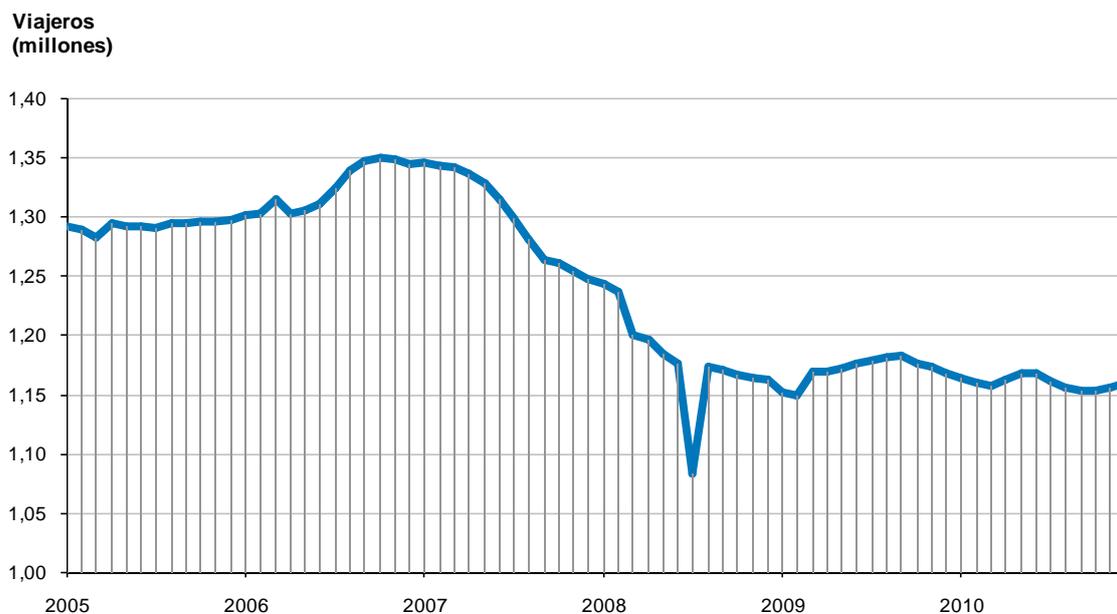
Cuadro 17 Ratios de Explotación

	2008	2009	2010
Velocidad en línea (km/h)	13,65	13,60	13,49
Tarifa de equilibrio (euros)	0,87952	0,9333	0,9905
Viajeros día medio (millones)	1,16	1,17	1,16
Viajes por habitante y año	130,02	129,84	128,94
Viajeros por vehículo-km en línea	4,4544	4,2468	4,2334
Kilómetros en línea día medio (miles)	261,03	275,10	274,02
Consumo de gasóleo por 100 kilómetros (l)	53,74	53,44	--
Consumo de gas natural por 100 kilómetros (Nm ³)	75,98	74,26	71,23
Consumo de biodiesel por 100 kilómetros (l)	55,71	56,02	56,48
Consumo de bioetanol por 100 kilómetros (l)	94,19	102,56	105,29
Consumo de energía eléctrica por 100 kilómetros (kWh)	99,94	85,90	93,80

2 · 9 MEDIA ANUAL MÓVIL

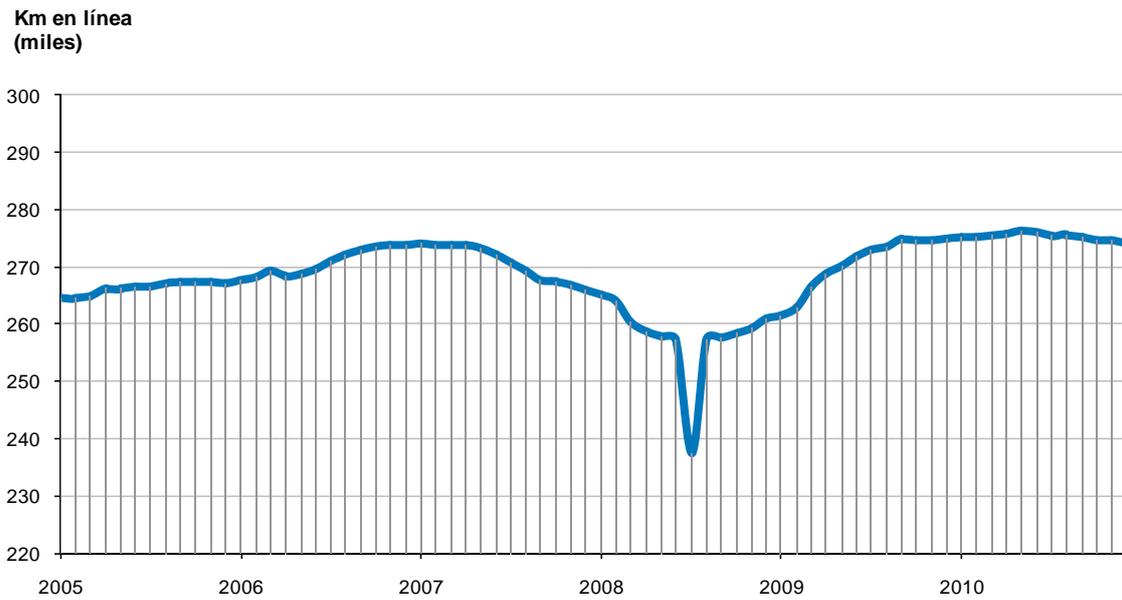
Como resumen de los datos que se han venido comentando, se muestra la evolución de la Media Anual Móvil, es decir, la variación a lo largo del tiempo del valor medio diario, calculado por periodos de doce meses, de las cifras relativas a viajeros y kilómetros, así como la de la plantilla efectiva de personal adscrito a la actividad de Transporte Urbano (expresada en media mensual).

Gráfico 8 Evolución de la Media Anual Móvil diaria de viajeros (1)



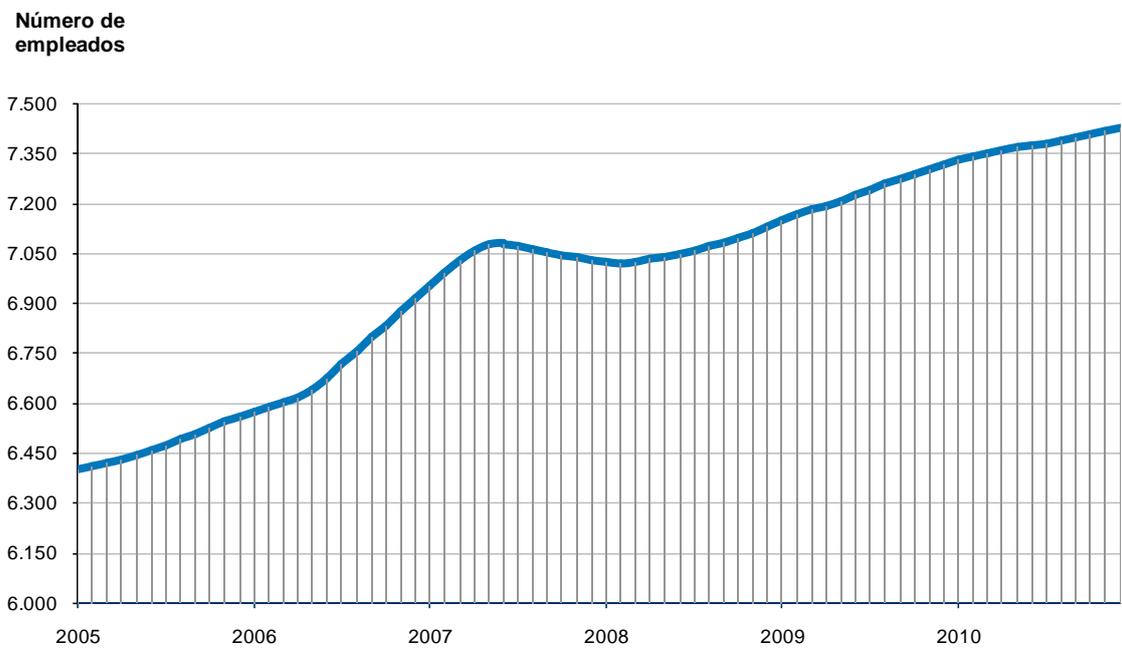
(1) En 2008, 7 días de huelga total y 14 de huelga parcial
En 2010, 1 día de Huelga General

Gráfico 9 Evolución de la Media Anual Móvil diaria de kilómetros en línea (1)



(1) En 2008, 7 días de huelga total y 14 de huelga parcial
En 2010, 1 día de Huelga General

Gráfico 10 Evolución de la Media Anual Móvil mensual de personal (1)



(1) La representación refleja la evolución de la plantilla efectiva (teniendo en cuenta jubilados parciales y personal con jornada reducida)

2 · 10 SISTEMA DE AYUDA A LA EXPLOTACIÓN (SAE) PARA LA GESTIÓN DEL SERVICIO

En 2010, y como viene sucediendo en los últimos años, toda la flota cuenta con equipamiento embarcado SAE y e-Bus, al ser un requisito indispensable la instalación y correcto funcionamiento de dichos sistemas para prestar un servicio de calidad en toda nuestra red de líneas, y para facilitar información al usuario a través de los sistemas de información disponible.

El SAE es el sistema utilizado para el control y regulación del servicio gestionado desde un Puesto Central de Control. El sistema e-Bus integra todos los sistemas de gestión del vehículo, del billeteaje, de la seguridad embarcada, de la información multimedia, de la carga y descarga de la planificación y de los resultados de la explotación. A través de la UCP, gestiona también la consola del conductor que realiza funciones de interfaz simultánea para los sistemas de control, gestión del servicio y billeteaje. De manera progresiva, el SAE se está integrando dentro del sistema e-Bus, asumiendo la UCP de éste las funciones asociadas al sistema de regulación de líneas.

El SAE utilizado en EMT cuenta con las funcionalidades de comunicación por fonía entre los autobuses y el Puesto Central, las funciones de localización automática y permanente de los autobuses a través de GPS, de regulación del servicio a lo largo de todo el recorrido de la línea y de información al usuario, tanto a bordo del autobús como en parada, en especial, con los más de 350 Paneles de Mensajería Variable que se han instalado en otros tantos puntos de la red.

Por otro lado, el 88% de la flota ha sido dotada de un sistema de Vídeo-vigilancia Embarcada, que proporciona un elemento adicional de seguridad para conductores y viajeros, y en el mes de junio, se ha puesto en marcha la Central Receptora de Alarmas, que se ocupa de la solución de situaciones de emergencia y seguridad, en contacto permanente con el Puesto Central de Control de EMT, además de coordinar la relación con Policía y Emergencias.

La gestión del servicio se realiza desde el Puesto Central de Control, en el que se concentran los sistemas de comunicación, los de control y los de información, con los que se realiza el control y la regulación de las líneas.

El rendimiento global del sistema se expresa a continuación, con la medición del tiempo de funcionamiento la Unidad Central del SAE y las interrupciones que ha tenido a lo largo del año, en lugar de las las interrupciones sobrevenidas ocurridas en los puestos de regulación, presentadas en los ejercicios anteriores.

Cuadro 18 Rendimiento del servicio

Funcionamiento			Interrupciones	
Horas Previstas	Horas Reales	% de tiempo por interrupciones	Número total de interrupciones	Tiempo medio de interrupción (minutos)
8.754:23	8.256:26	2,60	486	28'

El Centro de Control dispone de otro Puesto Central dedicado exclusivamente a la Gestión de Incidencias. Su trabajo resulta fundamental para atender todas las situaciones imprevistas que afectan a un determinado autobús o a un conjunto de autobuses de la misma línea o de diferentes líneas.

Su función es coordinar el despliegue sobre el terreno del personal de Servicio en Calle, en el caso de incidencias en la red, averías, además de prestar la asistencia en ruta para reparar o retirar los autobuses averiados.

Como resultado de la gestión realizada por medio del SAE para la regulación y el control del servicio prestado por las diferentes líneas convencionales de la Red Diurna, se muestran a continuación una serie de índices del servicio ofertado, tales como niveles de cumplimiento del servicio, medidas de regulación adoptadas para corregir las irregularidades y regularidad del servicio ofrecido. Para este último índice, que se obtiene estableciendo una clasificación de las líneas en tres categorías, buena (B), regular (R), o mala (M), según la desviación de sus frecuencias sea inferior al 20%, entre el 20% y el 50% y superior al 50%, respectivamente, se ofrece la comparación con los valores del mismo para el año 2009.

Este año se ha iniciado la instalación de un Sistema de Comunicaciones para facilitar la coordinación de los recursos que pone a disposición de la gestión del servicio cada Centro de Operaciones, que se completará a lo largo del año 2011, y que incidirá en los ratios de regulación y regularidad con los que se evalúa el funcionamiento de la gestión del servicio.

Cuadro 19 Cumplimiento del servicio

		Total SAE
Horas Servicio	Previstas	7.470.649:33
	Reales	7.443.990:69
	Cumplimiento	99,64%
Viajes en línea	Previstos	12.108.595
	Reales	12.031.071
	Cumplimiento	97,82%
Kilómetros en línea	Previstos	100.842.792,52
	Reales	100.579.605,28
	Cumplimiento	99,74%

Cuadro 20 Acciones de regulación

Viajes Previstos	Viajes Realizados						Viajes perdidos	
	Completos		Limitados		Largas		Total	%
	Total	%	Total	%	Total	%		
12.108.595	12.031.071	97,82	25.474	0,21	242.425	1,97	28.845	0,24

Se denominan “viajes limitados” aquellos en los que el autobús no realiza el recorrido completo de la línea, “largas” aquellos en los que, haciendo todo el recorrido de la línea, el autobús circula sin admitir viajeros o en vacío por un tramo de la línea, sin detenerse, en consecuencia, en una serie de paradas, y “viajes perdidos” aquellos que, estando programados, no se han realizado por diversas causas.

Cuadro 21 Regularidad del servicio

	% Prestación						Incidencias de Regulación (%)
	Mañana			Tarde			
	B	R	M	B	R	M	
2009	79,05	17,45	3,49	82,77	13,90	3,33	2,53
2010	85,54	12,94	1,52	85,32	12,42	2,26	2,18

2 - 11 LÍNEAS EN EXPLOTACIÓN

El número de líneas en explotación a 31 de diciembre de 2010 es de 216, siendo su detalle el que se relaciona seguidamente, con expresión de su longitud total (ida y vuelta) en kilómetros.

Cuadro 22 Líneas en explotación

Línea	Denominación (cabeceras)	Longitud
RED DIURNA CONVENCIONAL		
1	Plaza de Cristo Rey - Prosperidad	17,489
2	Plaza de Manuel Becerra - Avenida de la Reina Victoria	15,404
3	Puerta de Toledo - Plaza de San Amaro	16,542
4	Plaza de Ciudad Lineal - Puerta de Arganda	16,490
5	Puerta del Sol - Estación de Chamartín	16,843
6	Plaza de Jacinto Benavente - Orcasitas	16,166
7	Plaza de Alonso Martínez - Manoteras	18,585
8	Plaza de Legazpi - Valdebernardo	22,113
9	Sevilla - Hortaleza	19,822
10	Plaza de La Cibeles - Palomeras	16,355
11	Marqués de Viana - Barrio Blanco	13,296
12	Plaza de Cristo Rey - Paseo del Marqués de Zafra	12,100
14	Plaza del Conde de Casal - Avenida de Pío XII	20,078
15	Puerta del Sol - La Elipa	12,425
16	Moncloa - Avenida de Pío XII	15,402
17	Plaza Mayor - Colonia Parque de Europa	20,364
18	Plaza Mayor - Villaverde Cruce	18,742
19	Plaza de Cataluña - Plaza de Legazpi	15,125
20	Puerta del Sol - Pavones	18,622
21	Paseo del Pintor Rosales - Barrio de El Salvador	18,299
22	Plaza de Legazpi - Villaverde Alto	16,016
23	Plaza Mayor - El Espinillo	18,153
24	Glorieta del Emperador Carlos V - Pozo del Tío Raimundo	13,010
25	Ópera - Casa de Campo	19,626
26	Plaza de Tirso de Molina - Diego de León	11,700
27	Glorieta de Embajadores - Plaza de Castilla	15,887
28	Puerta de Alcalá - Barrio de Canillejas	17,493
29	Avenida de Felipe II - Manoteras	17,322
30	Avenida de Felipe II - Pavones	17,563
31	Plaza Mayor - Aluche	16,000
32	Plaza de Jacinto Benavente - Pavones	17,894
33	Príncipe Pío - Casa de Campo	12,803
34	Plaza de La Cibeles - Avenida del General Fanjul	24,028
35	Plaza Mayor - Carabanchel Alto	21,982
36	Atocha - Campamento	19,274
37	Glorieta de Cuatro Caminos - Puente de Vallecas	14,693
38	Plaza de Manuel Becerra - Las Rosas	19,841
39	Ópera - Colonia San Ignacio de Loyola	21,623
40	Tribunal - Alfonso XIII	16,556
41	Atocha - Colonia del Manzanares	12,861
42	Plaza de Castilla - Barrio de Peñagrande	11,726
43	Avenida de Felipe II - Estrecho	15,032
44	Plaza del Callao - Marqués de Viana	13,360
45	Plaza de Legazpi - Glorieta del Presidente García Moreno	16,784

Cuadro 22 Líneas en explotación (cont.)

Línea	Denominación (cabeceras)	Longitud
46	Sevilla - Moncloa	12,922
47	Atocha - Carabanchel Alto	20,003
48	Plaza de Manuel Becerra - Barrio de Canillejas	19,486
49	Plaza de Castilla - Arroyo del Fresno	18,564
50	Puerta del Sol - Avenida del Manzanares	8,411
51	Puerta del Sol - Plaza del Perú	12,699
52	Puerta del Sol - Santamarca	13,986
53	Puerta del Sol - Parque de San Juan Bautista	15,243
54	Atocha - Barrio de Vilano	19,900
55	Atocha - Batán	19,006
56	Diego de León - Puente de Vallecas	9,200
57	Atocha - Alto del Arenal	14,859
58	Puente de Vallecas - Barrio de Santa Eugenia	14,896
59	Atocha - San Cristóbal de los Ángeles	17,781
60	Plaza de la Cebada - Orcasitas	16,413
61	Moncloa - Narvéez	12,392
62	Príncipe Pío - Puerto Serrano	14,794
63	Avenida de Felipe II - Barrio de Santa Eugenia	23,500
64	Glorieta de Cuatro Caminos - Arroyo del Fresno	16,792
65	Plaza de Jacinto Benavente - Colonia Gran Capitán	18,086
66	Glorieta de Cuatro Caminos - Fuencarral	17,752
67	Plaza de Castilla - Barrio de Peñagrande	16,000
C1	Cuatro Caminos - Embajadores - Plaza de España - Cuatro Caminos	17,287
C2	Cuatro Caminos - Plaza de España - Embajadores - Cuatro Caminos	17,642
70	Plaza de Castilla - San Blas	19,046
71	Plaza de Manuel Becerra - Puerta de Arganda	24,568
72	Diego de León - Hortaleza	14,900
73	Diego de León - Canillas	15,500
74	Paseo del Pintor Rosales - Parque de las Avenidas	16,907
75	Plaza del Callao - Colonia del Manzanares	7,347
76	Plaza de la Beata María Ana de Jesús - Villaverde Alto	13,809
77	Plaza de Ciudad Lineal - Colonia Fin de Semana	17,274
78	Glorieta de Embajadores - Barrio de San Fermín	19,766
79	Plaza de Legazpi - Villaverde Alto	24,188
80	Plaza de Castilla - Estación de Chamartín	4,574
81	Oporto - Hospital 12 de Octubre	12,397
82	Moncloa - Barrio de Peñagrande	18,689
83	Moncloa - Barrio del Pilar	24,439
85	Atocha - Barrio de Los Rosales	21,209
86	Atocha - Villaverde Alto	17,943
87	Plaza de la República Dominicana - Las Cárcavas	14,300
100	Moratalaz - Valderribas	16,200
101	Canillejas - Barajas	16,428
102	Atocha - Estación El Pozo	16,423
103	Entrevías - Ecobulevar	17,399
104	Plaza de Ciudad Lineal - Mar de Cristal	12,600
105	Plaza de Ciudad Lineal - Barajas	23,869
106	Plaza de Manuel Becerra - Vicálvaro	20,216
107	Plaza de Castilla - Hortaleza	12,695
108	Oporto - Cementerio de Carabanchel	10,837
109	Plaza de Ciudad Lineal - Castillo de Uclés	9,708
110	Plaza de Manuel Becerra - Cementerio de La Almudena	12,640

Cuadro 22 Líneas en explotación (cont.)

Línea	Denominación (cabeceras)	Longitud
111	Puente de Vallecas - Entrevías	8,900
112	Mar de Cristal - Barrio del Aeropuerto	24,693
113	Méndez Álvaro - Plaza de Ciudad Lineal	14,459
114	Avenida de América - Barrio del Aeropuerto	26,243
115	Avenida de América - Barajas	26,528
116	Glorieta de Embajadores - Villaverde cruce	24,767
117	Aluche - Colonia San Ignacio de Loyola	5,300
118	Glorieta de Embajadores - Avenida de la Peseta	19,772
119	Atocha - Barrio de Goya	15,553
120	Plaza de Lima - Hortaleza	16,200
121	Campamento - Hospital 12 de Octubre	18,977
122	Avenida de América - Campo de las Naciones	18,741
123	Plaza de Legazpi - Villaverde Bajo	14,497
124	Glorieta de Cuatro Caminos - Lacoma	19,953
125	Mar de Cristal - Hospital Ramón y Cajal	16,205
126	Nuevos Ministerios - Barrio del Pilar	13,800
127	Glorieta de Cuatro Caminos - Ciudad de los Periodistas	13,453
128	Glorieta de Cuatro Caminos - Barrio del Pilar	10,220
129	Plaza de Castilla - Manoteras	12,212
130	Villaverde Alto - Vicálvaro	32,420
131	Campamento - Villaverde Alto	20,625
132	Moncloa - Hospital La Paz	22,821
133	Plaza del Callao - Mirasierra	28,941
134	Plaza de Castilla - Montecarmelo	19,464
135	Plaza de Castilla - Hospital Ramón y Cajal	6,277
136	Pacífico - Madrid Sur	9,800
137	Ciudad Puerta de Hierro - Fuencarral	21,732
138	Plaza de España - Aluche	15,147
139	Dehesa del Príncipe - Carabanchel Alto	15,404
140	Pavones - Canillejas	17,268
141	Atocha - Buenos Aires	11,696
142	Pavones - Ensanche de Vallecas	21,225
143	Plaza de Manuel Becerra - Villa de Vallecas	18,180
144	Pavones - Entrevías	12,134
145	Plaza del Conde de Casal - Ensanche de Vallecas	22,968
146	Plaza del Callao - Los Molinos	17,789
147	Plaza del Callao - Barrio del Pilar	20,732
148	Plaza del Callao - Puente de Vallecas	16,791
149	Tribunal - Plaza de Castilla	12,281
150	Puerta del Sol - Colonia Virgen del Cortijo	25,442
151	Canillejas - Barajas	13,030
152	Avenida de Felipe II - Méndez Álvaro	8,600
153	Las Rosas - Mar de Cristal	19,373
155	Plaza Elíptica - Aluche	18,803
156	Plaza de Manuel Becerra - Plaza de Legazpi	12,135
160	Moncloa - Aravaca	22,091
161	Moncloa - Estación de Aravaca	26,071
162	Moncloa - El Barrial	28,343
172 (1)	Mar de Cristal - Telefónica	25,585
173	Plaza de Castilla - Sanchinarro	12,910
174	Plaza de Castilla - Sanchinarro Este	14,276
176	Plaza de Castilla - Las Tablas	18,262
178	Plaza de Castilla - Montecarmelo	15,515

Cuadro 22 Líneas en explotación (cont.)

Línea	Denominación (cabeceras)	Longitud
200	Avenida de América - Aeropuerto	35,684
202	Hospital Gregorio Marañón - Avenida de la Reina Victoria	14,887
210	Plaza de Manuel Becerra - La Elipa	8,312
215	Avenida de Felipe II - Parque de Roma	5,300
247	Atocha - Colonia San José Obrero	11,463
310	Pacífico - Estación El Pozo	10,400
E1	Atocha - Plaza Elíptica	9,954
E2	Avenida de Felipe II - Las Rosas	16,543
E3	Avenida de Felipe II - Puerta de Arganda	15,959
T11	Mar de Cristal - Parque Empresarial Cristalia	5,131
T23	Puerta de Arganda - Polígono Industrial de Vicálvaro	3,895
T31	Estación El Pozo - Sierra de Guadalupe	7,855
T32	Plaza de Legazpi - Mercamadrid - CTM	15,305
T41	Villaverde Alto - Polígono Industrial La Resina	7,515
T61	Estación de Cercanías Fuencarral - Telefónica	8,851
H1	Sierra de Guadalupe - Hospital Infanta Leonor	3,602
M1	Sevilla - Glorieta de Embajadores	4,570
M2	Sevilla - Argüelles	5,979
702	Plaza Elíptica - Cementerio Sur	6,913
704	Plaza de Castilla - Cementerio de Fuencarral	11,751
791	Plaza de Legazpi - Caja Mágica	5,824
RED UNIVERSITARIA		
A	Moncloa - Campus de Somosaguas	17,696
E	Plaza del Conde de Casal - Politécnico-Vallecas	13,600
F	Glorieta de Cuatro Caminos - Ciudad Universitaria	7,385
G	Moncloa - Ciudad Universitaria	6,669
H	Aluche - Campus de Somosaguas	15,100
I	Ciudad Universitaria - Campus de Somosaguas	23,327
U	Avenida de Séneca - Paraninfo	6,483
RED NOCTURNA CONVENCIONAL (Búhos)		
N1	Plaza de La Cibeles - Sanchinarro	27,227
N2	Plaza de La Cibeles - Hortaleza	22,155
N3	Plaza de La Cibeles - Canillas	21,620
N4	Plaza de La Cibeles - Barajas	32,668
N5	Plaza de La Cibeles - Colonia Fin de Semana	31,353
N6	Plaza de La Cibeles - Las Rosas	20,561
N7	Plaza de La Cibeles - Vicálvaro	27,536
N8	Plaza de La Cibeles - Valdebernardo	20,111
N9	Plaza de La Cibeles - Ensanche de Vallecas	35,722
N10	Plaza de La Cibeles - Palomeras	15,636
N11	Plaza de La Cibeles - Madrid Sur	18,498
N12	Plaza de La Cibeles - Barrio de Los Rosales	25,016
N13	Plaza de La Cibeles - Colonia San Cristóbal de los Ángeles	20,905
N14	Plaza de La Cibeles - Villaverde Alto	26,985
N15	Plaza de La Cibeles - Orcasur	20,788
N16	Plaza de La Cibeles - Avenida de la Peseta	27,774
N17	Plaza de La Cibeles - Carabanchel Alto	23,806

Cuadro 22 Líneas en explotación (cont.)

Línea	Denominación (cabeceras)	Longitud
N18	Plaza de La Cibeles - Aluche	19,100
N19	Plaza de La Cibeles - Colonia San Ignacio de Loyola	25,850
N20	Plaza de La Cibeles - Barrio de Peñagrande	27,168
N21	Plaza de La Cibeles - Arroyo del Fresno	23,285
N22	Plaza de La Cibeles - Barrio del Pilar	20,196
N23	Plaza de La Cibeles - Montecarmelo	27,341
N24	Plaza de La Cibeles - Las Tablas	34,223
NC1	Plaza de La Cibeles - Alonso Martínez - Moncloa - Plaza de La Cibeles	6,601
NC2	Plaza de La Cibeles - Argüelles - Alonso Martínez - Plaza de La Cibeles	5,420
RED NOCTURNA DE METRO (Metrobúhos)		
L1	Plaza de Castilla - Congosto	34,617
L2	Ventas - Glorieta de Cuatro Caminos	15,282
L3	Legazpi - Moncloa	12,681
L4	Argüelles - Parque de Santa María	26,919
L5	Canillejas - Casa de Campo	46,793
L7	Las Musas - Lacoma	40,210
L8	Nuevos Ministerios - Barajas	26,497
L9	Herrera Oria - Puerta de Arganda	38,503
L10	Fuencarral - Cuatro Vientos	46,871
L11	Plaza Elíptica - Pan Bendito	4,456
LC1	Cuatro Caminos - Príncipe Pío - Manuel Becerra - Cuatro Caminos	25,379
LC2	Cuatro Caminos - Manuel Becerra - Príncipe Pío - Cuatro Caminos	25,410
LÍNEA EXPRÉS AEROPUERTO		
203 (2)	Atocha - Aeropuerto	46,685
RESUMEN		
	Número de líneas	216
	Longitud total de las líneas	3.833,379
	Longitud media de las líneas	17,747

(1) En sábados y festivos, se pone en funcionamiento una línea alternativa a la 172, denominada 372 "Mar de Cristal - Las Tablas", con una longitud de 23,281 km.

(2) En jornada nocturna, presta servicio como línea N27 "Plaza de La Cibeles - Aeropuerto", con una longitud de 43,828 km.

2 · 11 · 1 Observaciones y modificaciones en las líneas

Día 1 de febrero

Supresión de la línea 322.- "Avda. de América - Campo de las Naciones (Puerta Norte)".

Día 6 de marzo

La Línea 113: “Méndez Álvaro – Barrio de Quintana” cambia su denominación a Línea 113: “Méndez Álvaro – Plaza de Ciudad Lineal” ampliando su recorrido. Sentido Plaza de Ciudad Lineal, desde la calle Hermanos Machado, por la calle Alcalá y Plaza de Ciudad Lineal, donde establece su nueva cabecera en la confluencia con la calle Arturo Soria. Sentido Méndez Álvaro, desde su nueva cabecera en la Plaza de Ciudad Lineal, por las calles Alcalá y José María de Pereda. Su longitud aumenta 1.216 m, por lo que queda con 7,566 km.

Día 30 de marzo

Por la reordenación de tráfico en la Avenida de Manoteras, la Línea 150: “Puerta del Sol – Colonia Virgen del Cortijo”, modifica su itinerario disminuyendo su longitud en 202 m, por lo que queda con 12,721 km.

Día 21 de junio

Con objeto de mejorar la accesibilidad a la red de transporte público nocturno de la EMT en el Barrio Butarque, la Línea N12: “Cibeles – Los Rosales” prolonga su recorrido por la calle Berrocal hasta la Plaza de Los Metales, pasando a denominarse: “Cibeles – Barrio Los Rosales”. Sentido Barrio Los Rosales, amplía su itinerario hasta el final de la calle del Berrocal. Sentido Plaza de La Cibeles, desde su nueva cabecera continuará por la calle Berrocal donde recobrará su ruta habitual. Su longitud aumenta 680 m, por lo que queda con 12,508 km.

Día 26 de junio

Con el fin de dar servicio a la zona del distrito de Aravaca, en la que se encuentra situado un Centro de Mayores, la Línea 162: “Moncloa – El Barrial”, modifica su itinerario. Sentido El Barrial, desde Camino de la Zarzuela por Cabellera de Berenice, Valle de Toranzo y Príncipe de Viana. Sentido Moncloa, desde Príncipe de Viana por Valle de Toranzo, Cabellera de Berenice, Camino de la Zarzuela, a su ruta habitual. La longitud aumenta 81 m, por lo que queda con 14,229 km.

Día 17 de julio

La Línea 108: “Metro de Urgel – Cementerio de Carabanchel” cambia su denominación a Línea 108: “Oporto – Cementerio de Carabanchel”. Sentido Cementerio de Carabanchel, desde su nueva cabecera en la calle Valle del Oro por la Gta. Valle del Oro, Avda. de Oporto, calle Portalegre, Avda. de Abrantes, calle Besolla, a su ruta habitual. Sentido Oporto, desde la calle Besolla, por Avda. de Abrantes, calles Portalegre, Valle del Oro, a su nueva cabecera en la confluencia con la Gta. Valle del Oro. Su longitud disminuye en 247 m, quedando con 5,419 km.

Para facilitar el acceso de los residentes del distrito de San Blas al Centro de Salud *Gandhi*, la Línea 109: “Plaza de Ciudad Lineal – Barrio de Bilbao” cambia su denominación a Línea 109: “Plaza de Ciudad Lineal – Castillo de Uclés” y prolonga su itinerario. Sentido Castillo de Uclés, desde su actual cabecera en la Gta. de Intersección de las calles Hermanos García Noblejas con Avenida de Arcentales, por las calles Hermanos García Noblejas, Castillo de Uclés, estableciendo su cabecera al final de esta calle. Sentido Plaza de Ciudad Lineal, desde su nueva cabecera en la calle Castillo de Uclés, calle Castillo de Madrigal de las Altas Torres, Hermanos García Noblejas, Avenida Francisco Largo Caballero, José Arcones Gil, a su ruta habitual. Su longitud aumenta 1.3454 m, por lo que queda con 4,854 km.

Día 18 de septiembre

La Línea 137: “Ciudad Puerta de Hierro – Fuencarral” prolonga su recorrido hasta la Avda. de los Mártires Maristas. Sentido Ciudad Puerta de Hierro, desde la calle Isla de Oza, por la calle José Fentanes, Avenida Mártires Marista, calle Navalperal, Avenida Miraflores, cambio de sentido a la altura de la calle Sinesio Delgado, Avenida Miraflores, calle Navalperal y Avenida Mártires Maristas, donde establece su nueva cabecera frente a la calle José Fentanes. Sentido Fuencarral, desde su nueva cabecera continuará por las calles Alfonso Clausells, Isla de Oza, a su ruta habitual. Su longitud aumenta 930 m, por lo que queda con 10,866 km.

Día 1 de octubre

Con el fin de mejorar la cobertura del servicio nocturno dentro del distrito de Fuencarral, la Línea N24: “Plaza de La Cibeles – Las Tablas”, modifica su itinerario. Sentido Las Tablas, desde el Paseo de la Castellana por las calles Arzobispo Morcillo, Julio Palacios y Pedro Rico, desde donde utilizando el puente de la Colonia Virgen de Begoña, recuperará su ruta habitual. Sentido Plaza de La Cibeles, desde el puente de la Colonia Virgen de Begoña por las calles Pedro Rico, Julio Palacios, a salir a la calle Arzobispo Morcillo, a su ruta habitual. Su longitud aumenta 844 m, por lo que queda con 17,112 km.

Día 5 de noviembre

Con objeto de mejorar la accesibilidad al Aeropuerto de Madrid y dar cobertura durante las 24 horas del día, se realizan las siguientes actuaciones:

Creación de la Línea 203: “Atocha – Aeropuerto” con longitud de 23,343 km. En el periodo comprendido entre las 23:00 y las 06:00 horas presta servicio como Línea N27: “Plaza de La Cibeles – Aeropuerto” y su longitud es de 21,914 km. Su recorrido es el siguiente:

Sentido Aeropuerto, desde su cabecera en el Intercambiador de Atocha-Renfe por el Paseo de la Infanta Isabel, Glorieta Emperador Carlos V, Paseo del Prado, Plaza de La Cibeles, calle Alcalá, Plaza de la Independencia, calles Alcalá, O'Donnell, Eje O'Donnell, M-40, Avenida de la Hispanidad – M-14, Terminal T1 Salidas, Terminal T2 Salidas, Eje Aeropuerto Acceso Este – Oeste, lateral Eje Aeropuerto Norte – Sur y Terminal T4, donde establece su cabecera.

Sentido Atocha, desde su cabecera en la Terminal T4 por el lateral del Eje Aeropuerto Norte – Sur, Eje Aeropuerto Acceso Este – Oeste, Terminal T2 Llegadas, Terminal T1 Llegadas, Avenida de la Hispanidad, M-40, Eje O'Donnell, calles O'Donnell, Alcalá, Plaza de La Independencia, calle Alcalá, Plaza de La Cibeles, Paseo del Prado, Glorieta Emperador Carlos V, Paseo Infanta Isabel e ITC de Atocha-Renfe, donde establece su cabecera.

Línea 200: “Avenida de América – Aeropuerto T1-2-3” cambia su denominación a Línea 200: “Avenida de América – Aeropuerto”. Aumenta su longitud en 6.452 m, por lo que queda en 17,842 km, el recorrido es el siguiente:

Sentido Aeropuerto desde su cabecera en el Intercambiador de Avenida de América por la Avenida de América, Glorieta de Canillejas, Avenida de América, Avenida de la Hispanidad – M-14, Terminal T1 Salidas, Terminal T2 Salidas, Eje Aeropuerto Acceso Este – Oeste, lateral Eje Aeropuerto Norte – Sur y Terminal T4, donde establece su cabecera.

Sentido Avenida de América desde su cabecera en la Terminal T4 por el lateral del Eje Aeropuerto Norte – Sur, Eje Aeropuerto Acceso Este – Oeste, Terminal T2 Llegadas, Terminal T1 Llegadas, Avenida de la Hispanidad – M-14, Avenida de América, Glorieta de Canillejas, Avenida de América e ITC de Avenida de América, donde establece su cabecera.

Línea 204: “Avenida de América – Aeropuerto T4”, queda suprimida al ser fusionada con la Línea 200.

Día 8 de noviembre

Se pone en funcionamiento el nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro en el que se encuentran 317 autobuses, que se amplían a 320 el 17 de noviembre, de gas natural que prestarán servicio en las 30 líneas siguientes:

Línea 7: “Plaza de Alonso Martínez – Manteras”

Línea 9: “Sevilla – Hortaleza”

Línea 29: “Felipe II – Manteras”

Línea 53: “Puerta del Sol – Parque de San Juan Bautista”

Línea 72: “Diego de León – Hortaleza”

Línea 73: “Diego de León – Canillas”

Línea 87: “Plaza de la República Dominicana – Las Cárcavas”

Línea 101: “Canillejas – Barajas”

Línea 104: “Plaza de Ciudad Lineal – Mar de Cristal”

Línea 105: “Plaza de Ciudad Lineal – Barajas”

Línea 107: “Plaza de Castilla – Hortaleza”

Línea 112: “Mar de Cristal – Barrio del Aeropuerto”

Línea 114: “Avenida de América – Barrio del Aeropuerto”

Línea 115: “Avenida de América – Pueblo de Barajas”

Línea 120: “Plaza de Lima – Hortaleza”

Línea 122: “Avenida de América – Campo de las Naciones”

Línea 125: “Mar de Cristal – Hospital Ramón y Cajal”

Línea 129: “Plaza de Castilla – Manteras”

Línea 146: “Plaza del Callao – Los Molinos”

Línea 150: “Puerta del Sol – Virgen del Cortijo”

Línea 151: “Canillejas – Barajas”

Línea 172: “Mar de Cristal – Telefónica”

Línea 173: “Plaza de Castilla – Sanchinarro”

Línea 174: “Plaza de Castilla – Sanchinarro Este”

Línea 176: “Plaza de Castilla – Las Tablas”

Línea T11: “Mar de Cristal – Parque Empresarial Crystalia”

Línea N1: “Plaza de La Cibeles – Sanchinarro”

Línea N4: “Plaza de La Cibeles – Barajas”

Línea N5: “Plaza de La Cibeles – Colonia Fin de Semana”

Línea N24: “Plaza de La Cibeles – Las Tablas”

2 · 11 · 2 Servicios Especiales

Durante el año 2010 funcionaron los siguientes Servicios Especiales:

Día 8 de marzo

Se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE744: “Diego de León – Alfonso XIII”, que sustituye a la Línea 4 de Metro, como consecuencia de las obras de renovación de la vía entre las citadas estaciones. Se suprime el día 23 de abril.

Día 25 de marzo

Hasta esta fecha está operativo el Servicio Especial SE766: “Atocha – Polígono Industrial de Vallecas”, que comienza a funcionar el 14 de diciembre de 2009, para realizar el traslado de personas sin hogar a los albergues municipales del Polígono Industrial de Vallecas, durante la “Campaña del Frío”.

Día 19 de mayo

Con motivo de la celebración de la “*Champions League*” SUB-18 se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE747: “Campo de las Naciones – Ciudad Deportiva del Real Madrid”. Sólo presta servicio este día.

Día 29 de mayo

Como consecuencia de la interrupción del servicio en la Línea 4 de Metro, entre las estaciones de Argüelles y San Bernardo, se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE745: “Argüelles – San Bernardo”. Se suprime el día 18 de agosto.

Día 3 de junio

Con objeto de mejorar la accesibilidad en transporte público a las instalaciones del Zoo Aquarium, se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE735: “Casa de Campo – Zoo Aquarium”. Presta servicio los días festivos y los sábados y domingos entre los meses de junio y octubre. Se suprime el día 13 de octubre.

Día 17 de junio

Para dar cobertura a las Fiestas de Moratalaz, se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE790: “Fiestas de Moratalaz”. Se suprime el día 20 de junio.

Día 29 de junio

Con motivo de la celebración de los “Veranos de la Villa” se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE741: “Plaza de La Cibeles – Veranos de la Villa”. Se suprime el 2 de agosto.

Día 7 de agosto

Como consecuencia de la interrupción del servicio en la Línea 2 de Metro, entre las estaciones de La

Elipa y Goya, debido a las obras de mejora en las instalaciones, se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE734: “La Elipa – Goya”. Se suprime el día 30 de agosto.

Día 18 de septiembre

Se inicia el Servicio Especial SE733: “Plaza Elíptica – La Peseta”, que sustituye a la Línea 11 de Metro, cuyo servicio está suspendido entre dichas estaciones durante los días 18 y 19 de septiembre.

Día 3 de diciembre

Con motivo de la “Campaña del Frío”, se pone en funcionamiento el Servicio Especial SE766: “Atocha – Polígono Industrial de Vallecas”, para el traslado de personas sin hogar a los albergues municipales del “Polígono Industrial de Vallecas”.

2 - 11 - 3 Modificaciones por obras

Durante el año 2010, la realización de obras en diferentes puntos de la ciudad ha afectado de forma notable al recorrido de 69 líneas de la red de EMT, en las que se han establecido modificaciones temporales en sus itinerarios, con las siguientes duraciones.

Cuadro 23 Modificaciones por obras

Duración total de la modificación	Número de líneas
Hasta 15 días	9
Entre 15 días y 1 mes	6
Entre 1 y 2 meses	10
Entre 2 y 3 meses	1
Entre 3 y 4 meses	3
Entre 4 y 5 meses	5
Entre 5 y 6 meses	1
Entre 6 y 7 meses	4
Entre 7 y 8 meses	1
Entre 8 y 9 meses	1
Entre 9 y 10 meses	0
Entre 10 y 11 meses	3
Entre 11 y 12 meses	0
Más de 1 año	25

3 DEFINICIÓN, PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE MANTENIMIENTO

3 - 1 PARQUE DE MATERIAL MÓVIL

En el cuadro nº 24 se presentan las variaciones experimentadas por el Parque de Material Móvil de Explotación en el año 2010.

Cuadro 24 Parque de Material Móvil de Explotación

Marca	Modelo	01/01/2010	31/12/2010	Δ
IVECO	Cityclass GNC Piso Bajo	296	290	-6
	Cityclass Piso Bajo	660	635	-25
	Citelis Piso Bajo	--	24	24
	Citelis GNC Piso Bajo	--	22	22
	Citelis Aeropuerto GNC Piso Bajo	--	12	12
MAN	NL/313-F Aeropuerto Piso Bajo	6	6	--
	NL/263-F Piso Bajo	182	182	--
	NL/273-F Piso Bajo	77	77	--
	NL/233-F GNC Piso Bajo	20	20	--
	NL/313-F GNC Piso Bajo	60	86	26
	NG/313-F Articulado Piso Bajo	81	80	-1
	NG Lion Articulado Piso Bajo	4	4	--
	NL/283-F Piso Bajo	--	24	24
MERCEDES	O/405-N2 Piso Bajo	29	--	-29
	O/530 Citaro Piso Bajo	177	177	--
	O/520 Cito Piso Bajo	3	3	--
	O/530 Cit-GNC Piso Bajo	35	35	--
RENAULT	Citybus Piso Bajo	37	--	-37
	City Line Piso Bajo	104	103	-1
SCANIA	N-94/UB Omnicity Piso Bajo	185	185	--
	N270 Omnicity Piso Bajo	110	110	--
	N-95/UA Articulado Piso Bajo	1	--	-1
	L-094/UB Etanol Piso Bajo	5	5	--
TECNOBUS	Gulliver Piso Bajo	20	20	--
Total de vehículos en parque		2.092	2.100	8

Ha continuado la renovación del parque de vehículos, con la sustitución de los 29 últimos autobuses del modelo MERCEDES O/405-N2 Piso Bajo, eliminando definitivamente este modelo del parque de EMT. También dejan de prestar servicio y causan baja en el parque de EMT las 37 últimas unidades del modelo RENAULT Citybus Piso Bajo, el último SCANIA N-95/UA Articulado Piso Bajo, 6 unidades IVECO Cityclass GNC Piso Bajo, 25 IVECO Cityclass Piso Bajo, un MAN NG/313-F Articulado Piso Bajo y un RENAULT City Line Piso Bajo.

Paralelamente, se dan de alta 108 autobuses de 12 metros, de los que 24 son del nuevo modelo IVECO Citelis Piso Bajo, 22 del nuevo modelo IVECO Citelis GNC Piso Bajo, 12 del nuevo modelo IVECO Citelis Aeropuerto GNC Piso Bajo, 26 MAN NL/313-F GNC Piso Bajo y 24 unidades del nuevo modelo MAN NL/283-F Piso Bajo.

La totalidad de la flota de EMT sigue siendo totalmente accesible, ya que todas las unidades disponen de rampa para acceso de sillas de ruedas.

Cuadro 25 Parque de Material Móvil Auxiliar

Tipo de vehículo	01/01/2010	31/12/2010	Δ
Grúas	4	4	--
Camiones	6	6	--
Barredoras	4	4	--
Furgonetas y Móviles	34	38	4
Autobuses y autocares	9	9	--
Turismos	12	12	--
Microbuses	2	2	--
Motocicletas	2	2	--
Número total de vehículos	73	77	4

La flota del parque móvil auxiliar ha proseguido su renovación con vehículos bajo la fórmula de renting que en su mayoría utilizan como combustible Biodiésel.

En cuanto a las adquisiciones, hay que destacar la de 4 furgones. En 2010 se sigue disponiendo de un autobús MERCEDES Citaro Euro IV, que se utiliza como oficina móvil del SAM (Servicio de Atención Móvil), dos motocicletas tipo scooter adscritas también a este Servicio y 8 vehículos de vigilancia y control de carril-bus. Por último, indicar que, en el grupo de autobuses y autocares, 2 se emplean para las prácticas de los nuevos conductores, 2 se encuentran cedidos al SAMUR (renovados en este ejercicio), otro pertenece a la colección histórica de EMT y el resto están adscritos a la Agrupación Deportiva y Cultural.

3 - 2 ANTIGÜEDAD DEL PARQUE

El cuadro siguiente recoge los años de alta en servicio de cada uno de los modelos de autobuses y su distribución porcentual respecto al total del Parque Móvil de Explotación.

Cuadro 26 Años de alta en servicio del Parque de Material Móvil de Explotación

Marca	Modelo	Número de unidades	Año de alta en servicio	Parque Total	% del Parque
IVECO	Cityclass GNC Piso Bajo	12	1998	290	13,81
		20	2002		
		10	2003		
		30	2004		
		25	2005		
		53	2006		
		80	2007		
		29	2008		
		31	2009		

Cuadro 26 Años de alta en servicio del Parque de Material Móvil de Explotación (cont.)

Marca	Modelo	Número de unidades	Año de alta en servicio	Parque Total	% del Parque
IVECO (cont.)	Cityclass Piso Bajo	61	1998	635	30,24
		56	2000		
		55	2001		
		140	2002		
		33	2003		
		42	2004		
		96	2005		
61	2006				
1	2007				
52	2008				
38	2009				
	Citelis Piso Bajo	24	2010	24	1,14
	Citelis GNC Piso Bajo	22	2010	22	1,05
	Citelis Aeropuerto GNC Piso Bajo	12	2010	12	0,57
MAN	NL/313-F Aeropuerto Piso Bajo	6	2001	6	0,29
	NL/263-F Piso Bajo	60	2001	182	8,67
		62	2002		
		27	2003		
		15	2004		
		18	2005		
	NL/273-F Piso Bajo	1	2006	77	3,67
		36	2008		
		40	2009		
	NL/233-F GNC Piso Bajo	20	2001	20	0,95
	NL/313-F GNC Piso Bajo	20	2002	86	4,09
		5	2003		
35		2007			
26		2010			
NG/313-F Articulado Piso Bajo	26	2001	80	3,81	
	45	2002			
	9	2004			
	4	2008			
NG Lion Articulado Piso Bajo	4	2008	4	0,19	
NL/283-F Piso Bajo	24	2010	24	1,14	
MERCEDES	O/530 Citaro Piso Bajo	37	2000	177	8,43
		51	2001		
		6	2002		
		22	2003		
		12	2008		
		49	2009		
	O/520 Cito Piso Bajo	3	2001	3	0,14
O/530 Cit-GNC Piso Bajo	35	2007	35	1,67	
RENAULT	City Line Piso Bajo	52	2000	103	4,90
		51	2001		
SCANIA	N-94/UB Omnicity Piso Bajo	35	2001	185	8,81
		40	2002		
		19	2003		
		30	2004		
		35	2005		
		26	2006		
	N270 Omnicity Piso Bajo	52	2008	110	5,24
		58	2009		
L-094/UB Etanol Piso Bajo	5	2006	5	0,24	
TECNOBUS	Gulliver Piso Bajo	8	2007	20	0,95
		12	2008		
Total Parque				2.100	100,00

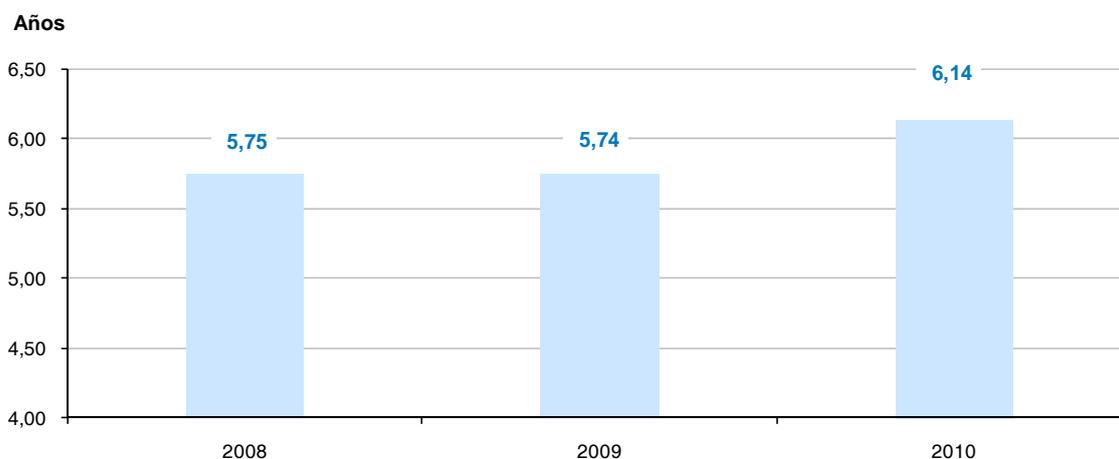
El cuadro nº 27 muestra la antigüedad media del parque de autobuses de cada uno de los Centros de Operaciones de la Empresa. El aumento de la antigüedad media en Fuencarral A es debido a que, desde su puesta en funcionamiento, las nuevas unidades de gas natural son asignadas al nuevo Centro de Sanchinarro.

Cuadro 27 Antigüedad Media del Parque por Centros de Operaciones

Centro de Operaciones	2008	2009	2010
Carabanchel	5,30	5,47	6,30
La Elipa	6,78	6,95	6,94
Entrevías	6,74	6,31	6,35
Fuencarral A	3,92	3,95	4,89
Fuencarral B	5,99	6,05	7,20
Sanchinarro	--	--	4,95
Total Parque	5,75	5,74	6,14

El gráfico siguiente expresa la evolución de la antigüedad media del Parque de Material Móvil de Explotación. La antigüedad media ha ascendido ligeramente respecto al dato del año pasado, pasando de 5,74 años a 6,14 años.

Gráfico 11 Antigüedad Media del Parque



3 - 3 CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LOS AUTOBUSES

En la renovación del parque de vehículos, se han seguido sustituyendo unidades de 12 metros por otras nuevas que, como la totalidad de la flota de autobuses de EMT, son de piso bajo, incorporan sistemas de aire acondicionado, caja de cambios automática, están equipadas con rampa de acceso al interior para personas de movilidad reducida (PMR's) y responden a los niveles de confort, calidad y seguridad para nuestros clientes exigidos por EMT, además de ser respetuosas con el medio ambiente, con valores de emisión de gases incluso inferiores a los establecidos por la legislación europea.

En particular, los autobuses incorporados en 2010, además de contar con una mampara de protección para el conductor que sirve de separación física entre el habitáculo de éste y el de los pasajeros,

incluyen las siguientes características como resultado de un proceso de redefinición del diseño interior cuyo objetivo principal es aumentar la accesibilidad a los autobuses de la flota de EMT:

- Ampliación de la zona de plataforma central destinada a cochecitos de niños y sillas de ruedas.
- Silla portabebés con cinturón de seguridad (excepto los autobuses Mercedes O/530 Citaro Piso Bajo).
- Espacio para carros de compra.
- Asientos antideslizantes.
- Mamparas altas en plataforma central.
- Cajas de metacrilato en mamparas centrales para información o publicidad.
- Adecuación al Real Decreto 1544/2007 sobre información a PMR's (instalación óptica y acústica en el exterior del autobús).

Los 108 autobuses de 12 metros dados de alta en 2010, se distribuyen en 48 unidades diesel, que utilizan biocombustible al 20%, y 60 unidades propulsadas por gas natural, de modo que la flota de vehículos que utiliza este combustible alcanza las 465 unidades y se consolida como una de las más importantes de Europa.

Los 48 autobuses diesel, todos ellos de piso bajo, cumplen con la normativa europea Euro IV sobre emisiones, y se distribuyen en 24 IVECO Citelis Piso Bajo y 24 MAN NL/283-F Piso Bajo. Las 60 unidades de gas natural cumplen con la Normativa europea EEV y corresponden 22 de ellos al modelo IVECO Citelis GNC Piso Bajo, otros 12 al modelo IVECO Citelis Aeropuerto GNC Piso Bajo, pero carrozado con maleteros en su interior, y 26 unidades MAN NL/313 F GNC Piso Bajo.

3 - 4 AVERÍAS REPARADAS POR 1000 KILÓMETROS

A continuación, se detalla la evolución de las averías reparadas en los autobuses por cada 1000 km recorridos, en el trienio 2008-2010.

Cuadro 28 Averías reparadas por 1000 kilómetros

	2008	2009	2010
Averías reparadas por 1000 Kilómetros	1,621	1,991	2,369

Las averías reparadas cada 1000 km como puede observarse en el cuadro adjunto aumentan de manera significativa de 1,991 en 2009 a 2,389 en el año 2010, ya que, como consecuencia de la introducción del sistema SAP en el control de averías, se registran aquellas que se detectan en el momento de la reparación.

3 - 5 CONSUMO DE CARBURANTE

El consumo total de carburante del Parque de Material Móvil de Explotación, ha registrado la evolución trienal que se recoge en el cuadro nº 29.

Cuadro 29 Consumo de carburante

		2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
		Total	% (1)	Total	% (1)	Total	% (1)	
Gasóleo	Total litros	21.980.395	-40,13	1.217.841	-94,46			
	l/100km	53,74	-0,83	53,44	-0,56			
Gas natural	Total m ³	13.663.692	42,41	14.400.706	5,39	14.675.358	1,91	52,95
	Nm ³ /100 km	75,98	3,21	74,26	-2,26	71,23	-4,08	-3,25
Biodiésel	Total litros	24.724.015	86,48	48.425.792	95,87	49.217.971	1,64	271,22
	l/100 Km	55,71	0,83	56,02	0,56	56,48	0,82	2,23
Bioetanol	Total litros	210.257	22,61	244.629	16,35	241.005	-1,48	40,54
	l/100 Km	94,19	-7,12	102,56	8,89	105,29	2,66	3,83
Eléctrico	Total kw/h	156.671		241.431	54,10	251.370	4,12	
	kWh/100 Km	99,94		85,90	-14,05	93,80	9,20	

(1) Desviación porcentual con respecto al año precedente

Como consecuencia de la sustitución de vehículos de gasoil por otros de gas natural y la eliminación total del gasoil como carburante de la flota de EMT sustituyéndolo por biodiésel al 20%, no hay consumo de gasóleo.

El consumo de biodiésel, en términos absolutos, ha aumentado ligeramente con respecto a 2009 y en relación a 2008 casi se ha duplicado, mientras que su consumo medio tan sólo ha crecido un 0,82%.

El consumo medio (en Nm³ por cien kilómetros) de gas natural ha experimentado un descenso del 4,08%, mientras que las cifras totales de consumo se han incrementado en un 1,91%, debido a la incorporación de 60 nuevos autobuses que han incrementado la flota de este tipo de combustible hasta un total de 465 unidades, lo que representa el 22,14% de la flota.

El consumo medio de bioetanol, que alimenta 5 unidades del modelo SCANIA L-94/UB Etanol Piso Bajo, se incrementa en un 2,66%, mientras el consumo total disminuye un 1,48 %.

Por otro lado, los TECNOBUS Gulliver Piso Bajo Eléctricos presentan en 2010 valores de consumo total de 251.370 kWh de energía eléctrica y valores medios de consumo de 93,80 kWh por 100 kilómetros, con un aumento notable sobre los valores medios de 2009.

3 - 6 PARÁMETROS INDICATIVOS DEL MANTENIMIENTO DE MATERIAL MÓVIL

El cuadro nº 30 detalla la evolución de algunos de los principales parámetros indicativos de la realización de las actividades de mantenimiento del material móvil en el periodo 2009-2010 entre los que destaca el aumento de la plantilla media de personal empleado en el área de mantenimiento del 7,13 %.

El parque medio anual ha experimentado un crecimiento del 1,06%, mientras que el parque medio anual en servicio se ha mantenido en 1.554 vehículos en las salidas totales diarias y en las de días laborables, excluido el mes de agosto, ha disminuido un 1,10%, lo que ha repercutido en un aumento del 7,13% y 7,55% respectivamente, en las plantillas medias anuales referidas a las mencionadas salidas al servicio. La plantilla media por coche se ha visto asimismo aumentada en un 6% respecto al valor del año 2009.

Cuadro 30 Indicadores de Mantenimiento del Parque de Material Móvil en Explotación

Concepto	2010	2009	Δ %
Kilómetros recorridos (en línea)	100.017.242	100.409.955	-0,39
Plantilla media anual del personal de Talleres y Material Móvil	1.017	1.010	0,69
Parque medio anual (valores diarios)	2.092	2.070	1,06
Plantilla media anual del personal de Talleres y Material Móvil/Parque medio anual de autobuses	0,49	0,49	-0,37
Parque medio anual al servicio (media mensual de salidas totales diarias)	1.554	1.554	--
Parque medio anual al servicio en días laborables (excluidos sábados, domingos, festivos y mes de agosto, en salidas totales diarias)	1.882	1.903	-1,10
Plantilla media anual del personal de Talleres y Material Móvil/Parque medio anual al servicio (en todos los días del año)	0,65	0,65	0,69
Plantilla media anual del personal de Talleres y Material Móvil/Parque medio anual al servicio en días laborables (excluidos sábados, domingos, festivos y mes de agosto)	0,54	0,53	1,89

3 - 7 INSPECCIÓN TÉCNICA DE VEHÍCULOS

La cifra total de revisiones para Inspección Técnica de Vehículos (ITV) correspondiente al Parque Móvil de EMT se ha reducido en 2010, pasando de 3.323 unidades en el año 2009 a 3.189 en 2010 las actuaciones conformadas por entidades colaboradoras de la Dirección General de Industria de la Comunidad Autónoma de Madrid actuantes en EMT.

Cuadro 31 Inspección Técnica de Vehículos

	Parque de Autobuses		Parque Auxiliar		Total Parque Móvil	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Enero	243	285	7	4	250	289
Febrero	249	220	5	3	254	223
Marzo	268	241	1	0	269	241
Abril	241	166	5	2	246	168
Mayo	296	286	2	4	298	290
Junio	341	379	1	2	342	381
Julio	233	307	4	5	237	312
Agosto	195	186	5	4	200	190
Septiembre	211	238	3	2	214	240
Octubre	309	262	2	2	311	264
Noviembre	364	402	2	3	366	405
Diciembre	200	319	2	1	202	320
Total anual	3.150	3.291	39	32	3.189	3.323

3 - 8 EVOLUCIÓN DE LOS GASTOS DE MANTENIMIENTO DE MATERIAL MÓVIL

El gasto del personal de mantenimiento por kilómetro en línea ha bajado de 0,37536 euros/km en 2009 a 0,37408 euros/km en 2010, lo que supone una reducción del 0,34%. El gasto medio del material y utillaje fungible, por kilómetro en línea, ha experimentado un ligero aumento del 0,32%, al tiempo que se ha producido un aumento en el gasto de las reparaciones por terceros de un 46,22% propiciado por la adquisición de material reparado y reacondicionado, lo que, sin embargo, produce una reducción en los costes de adquisición de material nuevo. En el caso de los neumáticos el coste se ha reducido en un 7,89%, así como los aceites y lubricantes que han reducido su gasto en un 11,60%.

En el cuadro nº 32 se expone la evolución de los indicadores de gastos de mantenimiento por kilómetro en línea en el periodo 2009-2010.

Cuadro 32 Indicadores de gastos de mantenimiento

	Euros/Km		Δ %
	2010	2009	
Del personal de Talleres y Material Móvil	0,37408	0,37536	-0,34
Del material y utillaje fungible para conservación y reparación del material móvil	0,08961	0,08932	0,32
De neumáticos	0,00810	0,00880	-7,89
De lubricantes (incluido aceite motor y anticongelante)	0,00760	0,00860	-11,60
De reparaciones por terceros	0,00934	0,00639	46,22

3 - 9 INFORMACIÓN SOBRE DAÑOS CAUSADOS POR ACTUACIONES VANDÁLICAS EN EL PARQUE MÓVIL

A continuación, se detalla la evolución de los daños causados por actuaciones vandálicas, en los que, se observa una disminución del 9,27%, lo que ha supuesto sin embargo un aumento de los gastos de reparación de un 12,23%.

Dentro de estos daños, también se incluyen los correspondientes a la limpieza de pintadas.

Cuadro 33 Actuaciones vandálicas en el Parque Móvil

	2010	2009	Δ %
Número de actuaciones registradas	9.342	10.297	-9,27
Importe de la restauración de los daños causados (euros)	545.330,62	485.925,54	12,23

4 ANÁLISIS ECONÓMICO

4.1 RESULTADO ECONÓMICO

El resultado del ejercicio 2010 se ha obtenido por diferencia entre los ingresos procedentes de la prestación del servicio de transportes, básicamente viajeros transportados por la tarifa de equilibrio, y de otros ingresos de gestión (publicidad, indemnizaciones de terceros...), a los que se deduce la totalidad de los gastos derivados de la Explotación del Transporte.

4.1.1 Índice teórico de cobertura tarifaria

A continuación, y a modo indicativo, con datos procedentes del Consorcio Regional de Transportes, se muestra un índice teórico de cobertura económica de la actividad de transporte urbano, calculado por la relación entre los ingresos provenientes de las recaudaciones obtenidas por aplicación de las tarifas establecidas y los costes totales de la actividad de Transporte Urbano, índice en el que se ha producido un descenso del 4,77% como consecuencia, de un incremento de las recaudaciones (3,19%) y de los gastos de explotación del (8,41%). Este subida de los costes está motivada, fundamentalmente, por el crecimiento de los costes laborales en un 8,13% (consecuencia del Convenio Colectivo negociado para el periodo 2008-2011).

Cuadro 34 Índice teórico de cobertura tarifaria (miles de euros)

	2010	2009	Diferencia	
			Importe	%
Recaudaciones	237.945	230.581	7.364	3,19
Costes Totales	496.807	458.252	38.555	8,41
% $\frac{\text{Recaudaciones}}{\text{Costes Totales}}$	47,89	50,32	-2,43	-4,77

4 · 1 · 2 Cuenta de Resultados

**Cuadro 35 Cuenta de Resultados – Actividad Transporte Urbano
(Miles de euros)**

	2010	2009	Diferencia	
			Importe	%
INGRESOS				
Ingresos por prestaciones del Servicio de Transportes	441.764	403.408	38.356	9,51
Subvenciones de Capital Aplicadas	38.580	38.651	-71	-0,18
Resto	15.021	15.673	-652	-4,16
TOTAL	495.365	457.732	37.633	8,22
GASTOS DE EXPLOTACIÓN				
Personal Activo	354.274	327.643	26.631	8,13
Personal Pasivo	24	31	-7	-22,58
Carburantes y Lubricantes	46.070	40.353	5.717	14,17
Trabajos de Terceros	1.015	608	407	66,94
Conservación Locales e Instalaciones	7.223	7.416	-193	-2,60
Material y Utilillaje	11.552	10.451	1.101	10,53
Neumáticos	877	894	-17	-1,90
Seguros	6.629	7.099	-470	-6,62
Tributos	1.717	868	849	97,81
Amortizaciones	50.168	48.831	1.337	2,74
Resto	15.841	13.471	2.370	17,59
TOTAL	495.390	457.665	37.725	8,24
Resultado Bruto de Explotación	-25	67	-92	-137,31
Resultado Financiero	-500	248	-748	-301,61
Resultado antes de impuestos	-525	315	-840	-266,67

4 · 2 COSTES LABORALES

Los costes laborales de la actividad de transporte urbano ascendieron a:

Cuadro 36 Costes de personal (miles de euros)

	2010	2009	Diferencia	
			Importe	%
Personal Activo	354.274	327.643	26.631	8,13
Personal Pasivo	24	31	-7	-22,58
% $\frac{\text{Coste de Personal Activo}}{\text{Costes Totales}}$	71,31	71,50	-0,19	-0,27

El coste de personal representa prácticamente el 71% de los costes del servicio de transportes.

4 · 3 COSTES DE PRODUCCIÓN

Los costes totales referidos a la producción, expresada en kilómetros, horas-coche, y los costes de personal activo/hora-coche, ascendieron a:

Cuadro 37 Costes de Producción (euros)

	2010	2009	Diferencia	
			Importe	%
Coste medio por kilómetro	4,65	4,28	0,37	8,64
Coste medio por hora-coche	66,98	62,08	4,90	7,89
<u>Coste de Personal Activo</u> Hora-coche	47,77	44,38	3,39	7,64

El incremento del coste medio por kilómetro y por hora coche en 2010, respecto a 2009, ha sido del 8,64 %, y del 7,89% respectivamente, y en ello ha tenido una gran influencia el crecimiento de los costes ya comentado en el apartado 4.1.1.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

III. ACTIVIDAD DE APOYO AL CONTROL DE ESTACIONAMIENTO (SACE)

2010

1 INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

En el Acuerdo Plenario del Ayuntamiento de Madrid de junio de 2002, se dispone el cese de EMT en el desempeño de la función de vigilancia en la zona de estacionamiento de duración limitada (SER) y, en el mes de octubre de ese mismo año, se acuerda la realización por ésta de nuevas tareas centradas, principalmente, en la vigilancia específica de los carriles reservados para transporte colectivo y en el control de los servicios que las empresas adjudicatarias están efectuando en las zonas de estacionamiento regulado.

Además, el resto de actividades que se venían realizando en el anterior SER, tales como el apoyo a la gestión administrativa de expedientes sancionadores por multas de tráfico y el soporte a la gestión de la Oficina Municipal del Taxi y Regulación de Aparcamiento se mantienen dentro del nuevo servicio creado al efecto y que entra en funcionamiento a partir del 1 de noviembre de 2002 con la denominación de Servicio de Apoyo al Control de Estacionamiento (SACE).

1.2 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LA GESTIÓN

- Continúa la actividad de vigilancia del carril-bus realizada, desde el año 2007, mediante el sistema de captación automática de matrículas a través de cámaras fotográficas situadas en el techo del vehículo.
- Desaparecen las rutas a pie, excepto cuando las necesidades del servicio así lo requieren, y el control de los carriles tradicional, en el que una sola persona realizaba las denuncias y conducía el vehículo de vigilancia, manteniendo los niveles de eficacia en el servicio con una media de unos 19.200 km/coche en el ejercicio 2010.
- Durante el año 2010, el grado de ocupación medio del carril-bus prácticamente se ha mantenido constante respecto a los niveles de 2009 (del 0,26 al 0,27%), debido al alto grado de mentalización del ciudadano en el respeto a los carriles-bus derivado de la vigilancia que se viene realizando desde hace 9 años. Durante el último mes del año, el índice de ocupación ha sido del 0,31%, ligeramente superior a la media, debido, probablemente, a que este tipo de denuncias no comportan retirada de puntos y a la reducción del importe de estas sanciones.
- El servicio de vigilancia del carril-bus continúa adaptándose a los requerimientos de la Dirección de Operaciones de la Empresa y de la Dirección General de Movilidad del Ayuntamiento de Madrid, a cuya iniciativa se vienen denunciando los vehículos que interrumpen el paso del autobús en caso de intersecciones, doble fila, aceras, estacionamiento regulado por placas, paradas de autobús..., siempre y cuando se encuentren estacionados en los ejes de circulación que delimitan las líneas comerciales de autobuses, aunque en esos puntos no exista una señalización específica de carril-bus.
- Vigilancia y control del estado físico de los separadores ya instalados, por parte de los controladores de carril-bus que realizan su servicio a pie, que elaboran un informe diario con el trabajo a realizar por las empresas que llevan a cabo el mantenimiento de los separadores.

2 RESUMEN GENERAL

Las actividades realizadas por el SACE durante el año 2010 se pueden dividir en tres áreas claramente diferenciadas.

■ Vigilancia del carril-bus y control del estado de los separadores

Esta actividad, a diferencia de las otras, se realiza bajo la supervisión de EMT. Para ello, y en función del personal y vehículos asignados al servicio, se han configurado una serie de recorridos en coche y tramos de refuerzo a pie que cubren las zonas más conflictivas con respecto a la movilidad de nuestros autobuses. La ocupación del carril-bus con separador, tal como sucedía en años anteriores, ha continuado siendo casi nula.

Hay que señalar que continúa la ampliación de las funciones llevadas a cabo por los controladores de este Servicio, al aumentar significativamente los tipos de infracción sancionables por obstaculizar el paso del autobús dentro del eje por el que circula el autobús.

Por otra parte, cuatro personas han continuado dedicándose a la vigilancia y control del estado físico de los separadores, emitiendo periódicamente informes sobre el estado de los mismos para la Dirección de Operaciones y para la División de Ingeniería de Procesos e Instalaciones.

■ Apoyo a la gestión municipal en la tramitación de expedientes sancionadores y apoyo en la gestión de los Departamentos de Auto-Taxi y de Transporte Regulado

Estas actividades, al igual que en ejercicios anteriores, se han realizado bajo la supervisión funcional del Ayuntamiento, centrándose la Dirección del SACE en el control del personal y en la gestión orgánica del mismo. Su desarrollo ha tenido lugar en las dependencias municipales de la calle Albarracín (Subdirección General de Multas de Circulación, Departamento de Oficina Postal y Departamento de Auto-Taxi), calle Bustamante (Departamento de Transporte Regulado), calle Sacramento (Departamento de Recaudación) y calle Barquillo (Departamento de Tesorería).

■ Apoyo en las tareas del Departamento de Regulación en Vías Públicas (Control de Parquímetros)

Estas actividades son el soporte al control, llevado a cabo por el Ayuntamiento, de la actividad de las empresas concesionarias en las zonas donde se encuentran instalados parquímetros.

La vigilancia se extiende desde la comprobación del control de tiempo de respuesta para la reparación de averías hasta la verificación de la correcta actuación y señalización de plazas reservadas y del personal destinado por las empresas concesionarias, de modo que garantice el cumplimiento íntegro de las rutas establecidas.

Finalmente, se realiza la revisión de vados, reservas municipales (carga y descarga, vehículos oficiales, minusválidos...) que estén incluidas en la zona SER.

3 EXPLOTACIÓN

3 - 1 ÁREA OBJETO DE CONTROL

Los kilómetros de carril-bus con separadores no han variado a lo largo del ejercicio 2010, al tiempo que se ha mantenido prácticamente igual la longitud total de carril-bus vigilado.

Gracias al sistema de captación de matrículas, se ha implantado vigilancia en tramos de carril-bus en los que no se venía realizando. También se han agrupado recorridos, de forma que cada vehículo ha aumentado los kilómetros de su campo de acción y el número de denuncias que realiza en cada recorrido.

Para organizar esta vigilancia, se han definido itinerarios con longitudes comprendidas entre los 2.500 y 8.500 metros, dependiendo de las características del mismo (intensidad y conflictividad) con objeto de poder cubrir la mayor longitud de carril-bus sin disminuir el tiempo de paso por cada punto del mismo, de tal manera que no se pierda la sensación de vigilancia permanente en ningún punto de los recorridos. En la definición de estos recorridos se ha tenido en cuenta la existencia de separadores físicos en algunos de los carriles, lo que conlleva una reducción del número de paradas y un aumento de las longitudes de los recorridos.

Por otro lado, como refuerzo en unos casos y como complemento en otros, se ha establecido una serie de tramos realizados a pie, con una longitud de aproximadamente 500 metros.

Para la realización del servicio se ha contado con una dotación de 10 vehículos Citroën C3 automáticos, con lo que además de mejorar los niveles de confort de los trabajadores, se disminuye el número de averías mecánicas. También se dispone de una furgoneta para la gestión de reparto de correo, la atención de las incidencias de servicio y las inspecciones laborales de los controladores de carril-bus.

Las longitudes efectivas vigiladas en el conjunto de tramos y recorridos se muestran en el cuadro expuesto a continuación.

Cuadro 38 Carril-bus vigilado

Carril-bus	Longitud vigilada en metros		
	Carriles sin separador	Carriles con separador	Total
Alberto Aguilera	1.425		1.425
Alcalá (Plaza de La Cibeles - Plaza de Ventas)	500	4.700	5.200
Almagro	890		890
Arcipreste de Hita (Fernando el Católico a Meléndez Valdés)	100		100
Avenida Ciudad de Barcelona		3.350	3.350
Batalla del Salado		810	810
Blasco de Garay		535	535
Bravo Murillo	2.500	2.500	5.000
Cardenal Cisneros		80	80
Carranza	455		455
Conde de Peñalver	1.000	1.000	2.000
Cuesta de San Vicente		770	770
Diego de León		950	950

Cuadro 38 Carril-bus vigilado (cont.)

Carril-bus	Longitud vigilada en metros		
	Carriles sin separador	Carriles con separador	Total
Doctor Esquerdo	1.240	50	1.290
Eduardo Dato	780		780
Eloy Gonzalo	835		835
Feijoo		90	90
Fernández de los Ríos		1.070	1.070
Fernando el Católico		1.145	1.145
Ferraz (Evaristo San Miguel a Marqués de Urquijo)	490		490
Francisco Silvela		1.850	1.850
Francos Rodríguez		500	500
General Ricardos	4.115		4.115
Goya	80	150	230
Gran Vía	2.320		2.320
Guzmán el Bueno	300	1.400	1.700
Isaac Peral	655		655
Joaquín Costa	2.200	200	2.400
Julio Gamba	50		50
Luchana	925		925
Maldonado	100		100
Marques de Urquijo	630		630
Mateo García	330		330
Miguel Ángel	510		510
Narváez	1.560		1.560
O'Donnell	1.400		1.400
Paseo de la Castellana (Centro)	400	4.200	4.600
Paseo de la Castellana (Norte)		850	850
Paseo de Delicias	1.555		1.555
Paseo de Delicias (Plaza Beata M ^ª Ana de Jesús a Plaza Legazpi)	225		225
Paseo de Extremadura	2.215		2.215
Paseo de Infanta Isabel	515		515
Paseo de las Acacias	1.780		1.780
Paseo de Recoletos		955	955
Paseo de Reina Cristina	425		425
Paseo del General Martínez Campos	1.415		1.415
Paseo del Prado	1.000	1.000	2.000
Paseo de Santa María de la Cabeza	200	150	350
Paseo Virgen del Puerto	1.000		1.000
Princesa		1.540	1.540
Príncipe de Vergara		4.475	4.475
Raimundo Fernández Villaverde	600	1.600	2.200
Reina Victoria		1.500	1.500
Ronda de Atocha	545		545
Ronda de Toledo	350		350
Ronda de Valencia	390		390

Cuadro 38 Carril-bus vigilado (cont.)

Carril-bus	Longitud vigilada en metros		
	Carriles sin separador	Carriles con separador	Total
Sagasta	885		885
San Bernardo (Antonio Grilo a Gran Vía)	180		180
San Bernardo (Glorieta Ruiz Jiménez a Santa Cruz Marcenado)	20		20
San Francisco de Sales	320		320
Serrano		1.815	1.815
Vallehermoso	600		600
Velázquez	1.685		1.685
Total	41.695	39.235	80.930

3.2 OFERTA DE SERVICIO

3.2.1 Horas

El número de horas de totales de control han sido de 62.310 con un total de 45.810 denuncias impuestas, lo que representa una media de 0,74 denuncias por hora realizada.

Cuadro 39 Horas realizadas y denuncias formuladas

	Horas Realizadas	Denuncias Formuladas	
	Total	Total	Por hora realizada
Enero	5.582,40	3.267	0,59
Febrero	5.583,23	3.472	0,62
Marzo	6.634,25	4.029	0,61
Abril	5.293,28	2.890	0,55
Mayo	6.264,16	3.083	0,49
Junio	5.617,73	4.559	0,81
Julio	4.141,10	4.040	0,98
Agosto	2.868,27	1.828	0,64
Septiembre	4.167,02	3.791	0,91
Octubre	5.478,28	5.153	0,94
Noviembre	5.443,45	5.152	0,95
Diciembre	5.236,70	4.546	0,87
Total	62.309,87	45.810	0,74

El número de denuncias por hora realizada se ha incrementado un 25,42%, debido, principalmente, a dos factores:

- Contratación de un servicio de mantenimiento de los sistemas de captación de matrículas, lo que ha redundado en una mayor disponibilidad de estos equipos.
- Publicación y puesta en marcha de la instrucción de la Dirección General de Movilidad (Ley 18/2009, de 23 de noviembre) por la que se reducen un 33% los importes de las sanciones y se anula la detracción de puntos del carnet de conducir que se venía aplicando hasta ese momento.

3 - 2 - 2 Plantilla asociada a la actividad

El personal que presta servicio en el SACE a 31 de diciembre de 2010 es de 273 personas, de las que 187 realizan su actividad laboral bajo la supervisión funcional del Ayuntamiento, otras 83 bajo supervisión de EMT y 3 están asignadas al Departamento de Dirección y Coordinación. El desglose por categorías es el que se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 40 Plantilla del SACE a 31 de diciembre

Categoría Laboral	Gestión de Multas	Oficina Postal	Auto-Taxi	Transporte Regulado	Recaudación y Tesorería	Control Parquímetros	Regulación de Movilidad	Vigilancia carril-bus	Gestión denuncias carril-bus	Dirección y Coordinación	Total
Jefe de División										1	1
Jefe de Negociado										1	1
Jefe de Operaciones	1							1			2
Subjefe de Área				1				2			3
Inspectores	2					14		4			20
Controlador Carril-Bus								54		1	55
Conductor								6			6
Especialista limpieza								9			9
Agente Administrativo	125	8	16	13	3	1	1	2	5		174
Auxiliar SACE						1					1
Oficial Administrativo			1								1
Plantilla Total	128	8	17	14	3	16	1	78	5	3	273
Plantilla efectiva (1)	126	7	17	14	3	15	1	58	4	3	247

(1) Teniendo en cuenta los jubilados parciales y los empleados con jornada reducida

La plantilla total se ha incrementado un 1,1% al haberse cubierto algunas vacantes de controlador de carril-bus que se habían producido por jubilaciones y traslado de personal a Dependencias Municipales. Sin embargo, la plantilla efectiva no ha sufrido modificaciones.

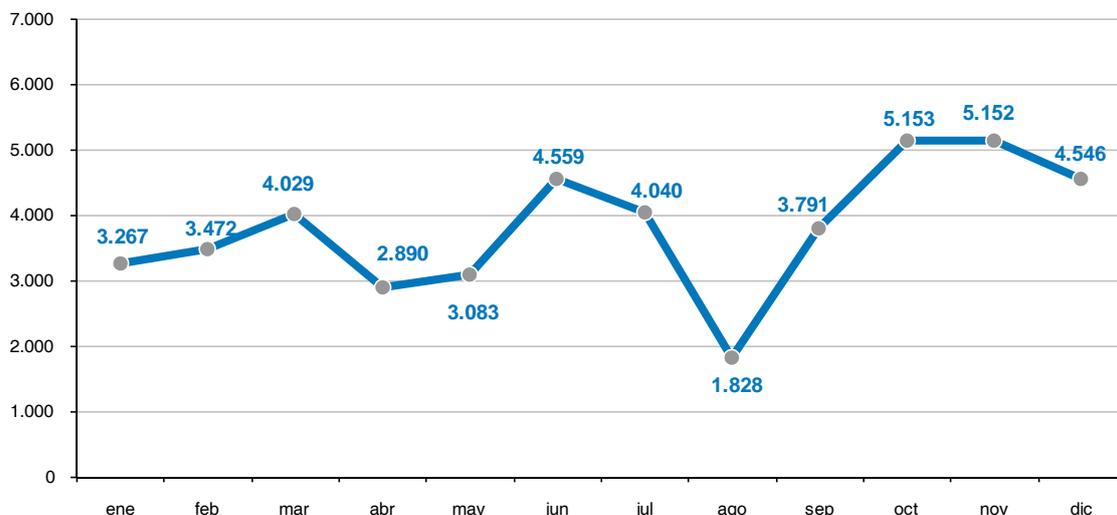
3 - 2 - 3 Infracciones denunciadas en el carril-bus

Del total de la plantilla de controladores, cuatro se han dedicado al control del estado de los separadores y a la supervisión de los trabajos de las empresas de mantenimiento.

Tras la reestructuración del servicio por la instalación de los separadores y el nuevo sistema de captación automática de matrículas, se compatibiliza la vigilancia intensiva de los carriles con separador con la habitual en el resto, incrementando la presencia de los vehículos de control. Aunque se mantiene el número de kilómetros de carril-bus vigilado y se reduce en un 22,92% la cantidad de kilómetros realizados, el número de denuncias impuestas ha aumentado notablemente (25,42%), como consecuencia de las nuevas disposiciones de la Dirección General de Movilidad por las que se reduce el importe de las sanciones, que no conllevan la retirada de puntos del carnet de conducir.

Gráfico 12 Evolución del número de denuncias formuladas

Número de denuncias



3 - 2 - 4 Porcentaje de ocupación del carril-bus

Teniendo en cuenta el nivel de ocupación del carril-bus en el momento de efectuar el correspondiente recuento diario, el cuadro siguiente muestra, en forma de porcentaje, la longitud de carril ocupado o invadido por los vehículos estacionados indebidamente, respecto a su longitud total.

Los niveles de ocupación en los carriles con separador son prácticamente nulos y, en la totalidad de los carriles, se mantienen unos niveles muy bajos, lo que continúa confirmando el éxito de la campaña de mentalización del ciudadano sobre la prohibición absoluta de estacionar o parar en los carriles reservados para el transporte.

Cuadro 41 Denuncias y ocupación por carriles

Calle	Denuncias Totales	Ocupación 1 ^{er} Semestre (%)	Ocupación 2 ^o Semestre (%)
Alberto Aguilera	87	0,09	0,04
Alcalá (Plaza de La Cibeles a Cruz de los Caídos)	5.510	0,10	0,05
Alcalde Sainz de Baranda	106	--	--
Almagro	661	1,26	1,97
Albufera	1.440	--	--
Antonio López	5.212	--	--
Arcipestre de Hita	13	--	--
Batalla del Salado	12	--	--
Braganza (1)	156	--	--
Bravo Murillo	2.510	0,28	0,25
Carranza	41	0,10	1,65
Cedaceros	8	--	--
Ciudad de Barcelona	301	0,03	0,01
Conde de Peñalver	715	0,44	0,13

Cuadro 41 Denuncias y ocupación por carriles (cont.)

Calle	Denuncias Totales	Ocupación 1 ^{er} Semestre (%)	Ocupación 2 ^o Semestre (%)
Cuesta de San Vicente	14	0,16	--
Daroca	125	--	--
Diego de León	1.593	0,66	0,78
Doce de Octubre	26	--	--
Doctor Esquerdo	605	0,39	0,19
Eloy Gonzalo	187	0,60	0,30
Embajadores	22	--	--
Eugenia de Montijo	110	--	--
Felipe II	227	--	--
Fernández de los Ríos	12	--	--
Fernando el Católico	14	--	--
Ferraz	25	0,26	0,26
Francisco Silvela	219	--	--
Francos Rodríguez	107	--	--
General Ibañez de Ibero	422	--	--
General Perón	91	--	--
General Moscardó	289	--	--
Genova	62	--	--
General Ricardos	1.468	0,70	0,55
Gran Vía	31	0,08	0,08
Glorieta de Cuatro Caminos	194	--	--
Glorieta de Embajadores	38	--	--
Glorieta de Quevedo	37	--	--
Glorieta Marques de Vadillo	26	--	--
Glorieta de Ruiz Jiménez	43	--	--
Glorieta de Valle de Oro	45	--	--
Goya	1.271	--	--
Gúzmán el Bueno	18	--	--
Guabairo (1)	502	--	--
Hermanos Bécquer	8	--	--
Hermanos García Noblejas (1)	2.493	--	--
Ibiza	302	--	--
Isaac Peral	272	--	--
Jacometrezo	19	--	--
Joaquín Costa	56	--	--
Julio Camba	325	17,50	5,00
López de Haro	176	--	--
Luchana	218	0,25	0,54
Marqués de Urquijo	199	0,18	0,40
Mateo García	27	--	--
Mediterráneo	7	--	--
Menéndez Pelayo	46	--	--
Mauricio Legendre	6	--	--
Miguel Ángel	816	1,72	1,96
Narváez	868	1,04	1,28
Nuestra Señora de Fátima (1)	1.997	--	--

Cuadro 41 Denuncias y ocupación por carriles (cont.)

Calle	Denuncias Totales	Ocupación 1 ^{er} Semestre (%)	Ocupación 2 ^o Semestre (%)
O'Donnell	102	--	--
Oporto (1)	1.489	--	--
Orense	884	--	--
Paseo de Eduardo Dato	248	0,80	0,96
Paseo de Extremadura	476	0,28	0,34
Paseo de la Castellana (Centro)	139	--	--
Paseo de la Castellana (Norte)	911	--	--
Paseo de la Infanta Isabel	146	0,24	0,12
Paseo del Pintor Rosales	8	--	--
Paseo de la Reina Cristina	177	--	--
Paseo de las Acacias	269	0,35	0,14
Paseo de las Delicias	38	0,96	2,89
Paseo Muñoz Grandes	83	--	--
Paseo de San Francisco de Sales	1.687	2,34	0,78
Paseo del General Martínez Campos	363	0,44	0,88
Paseo del Prado	18	--	--
Paseo de Recoletos	17	--	--
Paseo Santa María de la Cabeza	110	--	--
Princesa	28	--	--
Príncipe de Vergara	2.218	0,39	0,34
Pío XII	6	--	--
Plaza de la Beata María Ana de Jesús	38	--	--
Plaza de Castilla	21	--	--
Plaza de Chamberí	88	--	--
Plaza del Conde de Casal	11	--	--
Plaza del Emperador Carlos V	71	--	--
Plaza de la Independencia	116	--	--
Plaza de Manuel Becerra	277	--	--
Plaza del Perú	92	--	--
Plaza de la República Dominicana	162	--	--
Raimundo Fernández Villaverde	99	0,11	0,10
Reina Victoria	186	--	--
Ronda de Atocha	78	0,46	1,92
Ronda de Toledo	52	--	--
Ronda de Valencia	122	0,32	1,28
Sagasta	69	0,02	0,56
San Bernardo	162	3,75	2,50
Santa Engracia	635	--	--
Sevilla	6	--	--
Serrano	185	--	--
Velázquez	1.429	0,96	1,34
Virgen de los Peligros (1)	16	--	--
Otras calles con 5 denuncias o menos	48	--	--
Total carriles	45.810	0,27	0,31

(1) Carriles controlados a partir de febrero

Hay que señalar que el grado de ocupación sólo se ha medido en las vías en que existe un carril-bus señalizado, con o sin separadores físicos, ya que las calles en las que el número de denuncias es inferior a cinco no se han relacionado.

Por otra parte, y a requerimiento de la Dirección General de Movilidad, el número de calles a las que se ha extendido la vigilancia se ha incrementado notablemente, con objeto de llegar a todos los emplazamientos en los que se obstaculice el paso del autobús. A continuación se muestra la distribución de estas denuncias.

Cuadro 42 Denuncias por motivo de infracción

Clave	Motivo de la infracción	Denuncias	%
536	Parar en carril reservado para uso exclusivo del transporte público urbano	24	0,05
550	Estacionar en lugar prohibido debidamente señalizado	3.491	7,62
551 (1)	Estacionar en lugar reservado señalizado con placas	309	0,67
553	Estacionar obstaculizando gravemente la circulación de vehículos o peatones o constituyendo un riesgo para los mismos	3.064	6,69
560	Estacionar en intersección	93	0,20
561 (1)	Estacionar en intersección dificultando el giro autorizado	46	0,10
564	Estacionar en carril reservado para uso exclusivo del transporte público urbano	15.875	34,65
565 (1)	Estacionar en zona destinada a la parada exclusiva del transporte público urbano	706	1,54
567 (1)	Estacionar sobre la acera o en zona destinada al uso exclusivo de peatones	65	0,14
572	Estacionar en doble fila con conductor	16.233	35,44
574 (1)	Estacionar en doble fila sin conductor	4.753	10,38
582 (1)	Estacionar en zona o carril destinados exclusivamente a la circulación de vehículos	1.151	2,51
Total		45.810	100,00

(1) Desaparecen el 24 de mayo de 2010

Como se puede observar, el número de denuncias realizadas en lugares sin señalización específica de carril-bus representan un 63% del total de denuncias.

El 24 de mayo del 2010, la Dirección General de Movilidad reduce el número de claves de denuncia, reagrupando en la nueva distribución alguna de las existentes con anterioridad y que adoptaron un carácter más amplio.

4 ANÁLISIS ECONÓMICO

La Cuenta de Resultados del SACE presenta los siguientes resultados.

Cuadro 43 Gastos totales de explotación (miles de euros)

	2009	2010	Δ	%
Personal Activo	9.270,27	9.864,99	594,72	6,42
Vehículos	97,86	152,11	54,25	55,44
Suministros y Servicios	3,71	0,32	-3,39	-91,37
Gastos de Oficina	0,28	0,78	0,50	178,57
Administración	321,83	168,87	-152,96	-47,53
Costes Diversos	--	--	--	--
Total	9.693,95	10.187,07	493,12	5,09

El coste total del servicio ha ascendido en 2010 a la cantidad de 10.187,07 miles de euros.

El incremento del 6,42% en los gastos del Personal Activo se justifica por un lado por la subida del convenio y, por otro, por el pequeño crecimiento de la plantilla del departamento a lo largo del 2010.

El coste total del servicio presenta un incremento paralelo al del gasto del personal activo (5,09%).

Dada su importancia estratégica dentro del SACE, se detallan a continuación los Gastos de Explotación imputables a la vigilancia del carril-bus.

Cuadro 44 Gastos de explotación de la vigilancia del carril-bus (miles de euros)

	2009	2010	Δ	%
Personal Activo	1.994,52	2.361,32	366,80	18,39
Vehículos	97,86	152,11	54,25	55,44
Suministros y Servicios	3,28	0,25	-3,03	-92,38
Gastos de Oficina	0,10	0,12	0,02	20,00
Administración	--	--	--	--
Costes Diversos	--	--	--	--
Total	2.095,76	2.513,80	418,04	19,95

El crecimiento de un 18,39% de los costes del personal activo se justifica, fundamentalmente, por el aumento de plantilla. Las grandes desviaciones porcentuales en otros conceptos son generadas por los cambios en los criterios de imputación de costes.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

IV. RECURSOS HUMANOS

2010

1 PLANTILLA DE PERSONAL

La plantilla total de la Empresa asciende a 31 de diciembre de 2010 a 8.213 empleados, de los cuales 363 se encuentran en situación de jubilación parcial al 85% y 371 en diversos porcentajes de jornada reducida, lo que equivaldría a disponer de 458 empleados menos en jornada completa. De esta manera, la plantilla efectiva a 31 de diciembre de 2010 es de 7.755 empleados.

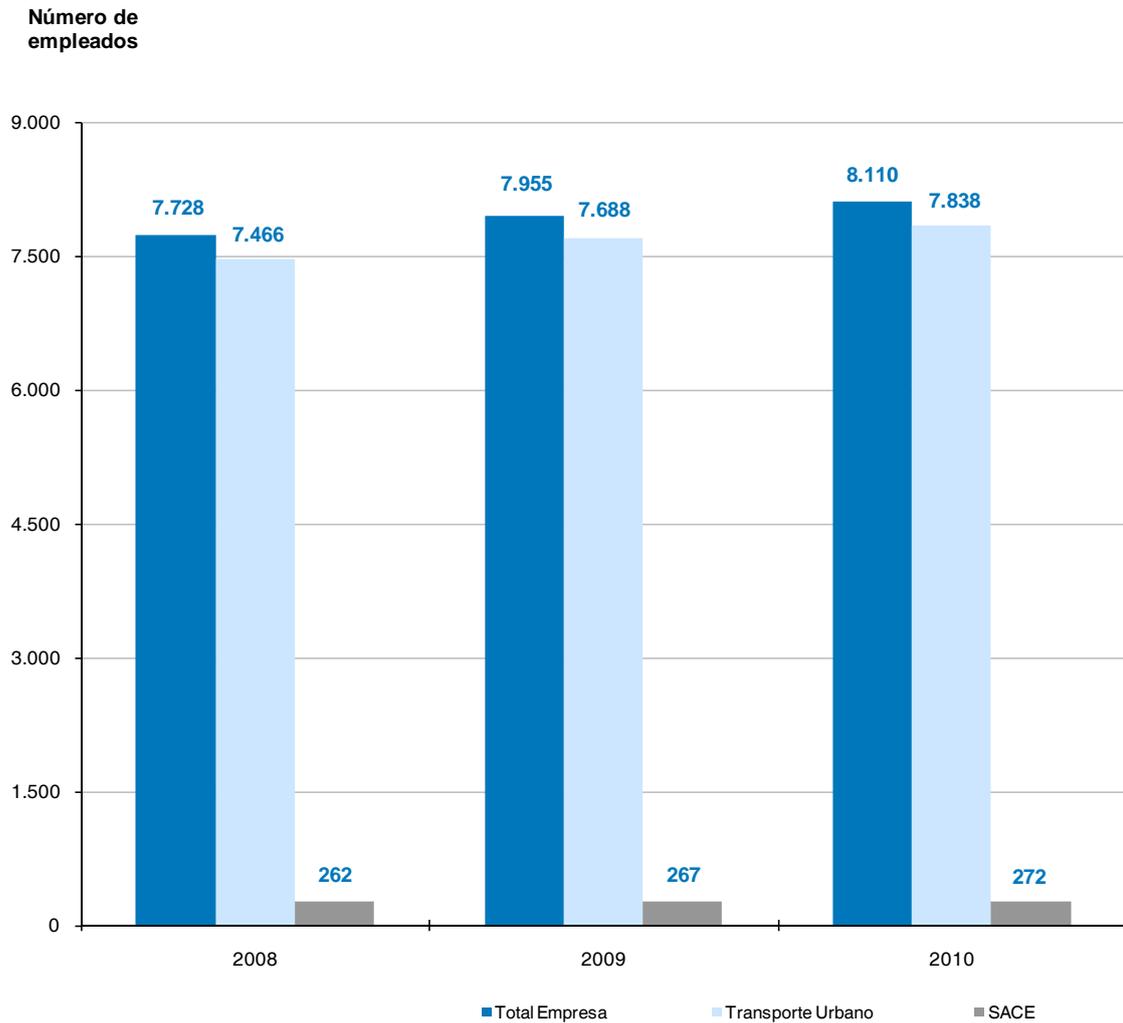
1.1 EVOLUCIÓN MENSUAL DE LA PLANTILLA

En el cuadro nº 45 se reseña la evolución mensual de la plantilla de personal en el año 2010.

Cuadro 45 Evolución de la plantilla de personal

	TRANSPORTE URBANO						SACE	TOTAL EMPRESA
	Técnicos y Administrativos	Explotación	Mantenimiento	Total	Número de empleados por vehículo			
					En Servicio	En Parque		
Enero	340	6.442	1.002	7.784	4,862	3,721	269	8.053
Febrero	341	6.442	1.003	7.786	4,590	3,723	269	8.055
Marzo	341	6.437	997	7.775	4,633	3,718	268	8.043
Abril	341	6.448	998	7.787	4,746	3,726	268	8.055
Mayo	341	6.467	1.001	7.809	4,754	3,738	272	8.081
Junio	341	6.489	1.000	7.830	4,814	3,748	274	8.104
Julio	341	6.499	1.005	7.845	5,593	3,755	276	8.121
Agosto	342	6.508	1.003	7.853	7,768	3,759	275	8.128
Septiembre	343	6.501	1.003	7.847	5,232	3,754	276	8.123
Octubre	341	6.517	1.063	7.921	4,861	3,780	275	8.196
Noviembre	345	6.514	1.080	7.939	4,845	3,781	275	8.214
Diciembre	345	6.513	1.082	7.940	4,971	3,781	273	8.213
Media diaria 2010	342	6.479	1.017	7.838	5,045	3,746	272	8.110
Media diaria 2009	313	6.365	1.010	7.688	4,946	3,714	267	7.955

Gráfico 13 Evolución de la plantilla media de personal

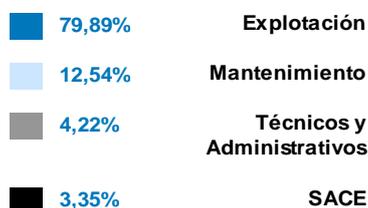
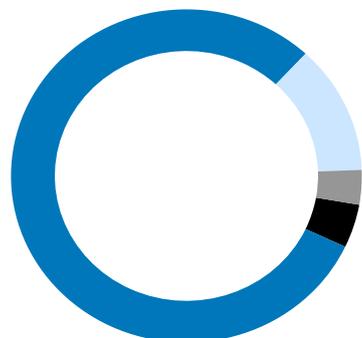


Cuadro 46 Evolución de la plantilla media de personal por grupos

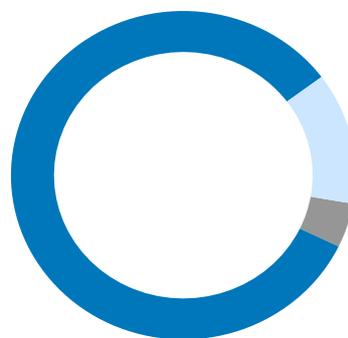
	TRANSPORTE URBANO				SACE	TOTAL EMPRESA
	Técnicos y Administrativos	Explotación	Mantenimiento	Total		
2008	296	6.150	1.020	7.466	262	7.728
2009	313	6.365	1.010	7.688	267	7.955
2010	342	6.479	1.017	7.838	272	8.110

Gráfico 14 Plantilla media de personal

Respecto a la plantilla total



Respecto a la plantilla adscrita al Servicio de Transporte Urbano



La plantilla total a 31 de diciembre presenta un incremento del 1,95% (8.056 empleados en 2009 frente a 8.213 en 2010), mientras que la plantilla adscrita a la actividad de transporte urbano crece en el 1,98% (7.786 en 2009 frente a 7.940 en 2010). En términos de plantilla efectiva, es decir, descontado el efecto de los empleados en situación de jubilación parcial y con jornada reducida, la diferencia entre el año 2009 (7.632 empleados) y el año 2010 (7.755) muestra un crecimiento del 1,61%.

Con esta reorganización de los recursos, se han seguido cumpliendo los compromisos sobre jubilación parcial adquiridos en Convenio Colectivo, además de cubrir los puestos de trabajo surgidos de los nuevos servicios puestos en funcionamiento.

1 · 2 ADMISIÓN DE PERSONAL DE CONDUCTORES DE AUTOBÚS

En 2010, se incrementa la plantilla con 200 nuevos conductores, previo proceso de selección realizado en el ejercicio. Del total, 178 provenían de nuevas contrataciones, mientras que los 22 restantes derivaban de 2 cambios de categoría y 20 reingresos por distintas causas.

Cuadro 47 Plantilla media anual de conductores de autobús

	Plantilla media anual de conductores	% sobre plantilla media Total Empresa	% sobre personal adscrito a Transporte Urbano
2010	5.770	71,15	73,62
2009	5.737	72,12	74,62

Con esta política de contratación de conductores, se ha realizado el ajuste de plantilla necesario para cubrir los incrementos del servicio, así como para mantener los compromisos de jubilación adquiridos en Convenio Colectivo.

1 · 3 NÚMERO TOTAL DE CONTRATACIONES LABORALES Y REINGRESOS

Mediante los oportunos procesos de selección, se han contratado un total de 254 empleados (un 25,07% menos que en 2009), distribuidos en las siguientes categorías.

Cuadro 48 Contrataciones laborales

Categoría Laboral	Número de Puestos Cubiertos
Ayudante Técnico	3
Ayudante Técnico Sanitario	1
Conductor de Autobús	178
Especialista	40
Especialista de Avituallamiento y Limpieza	32
Total	254

Asimismo, han reingresado por distintas causas (excedencia, alta médica de incapacidad laboral prolongada...) un total de 67 empleados.

2 FORMACIÓN

2 · 1 FORMACIÓN DE CONDUCTORES DE NUEVO INGRESO

Como en años anteriores, se han continuado realizando los cursos de formación, tanto para conductores de nuevo ingreso provenientes de procesos de selección, como para aquéllos que reingresan después de un periodo prolongado de excedencia.

Estos cursos, que siguen siendo los de mayor duración –255 horas de media por curso en 34 días de formación intensiva– suponen un importante esfuerzo formativo, derivado de la continua diversificación de la flota, que conlleva la necesidad de seguir impartiendo un elevado número de horas de formación, teórica y práctica, con el objetivo de proporcionar los conocimientos y el entrenamiento suficiente, tanto de la operativa diaria, como de los aspectos relativos a la conducción de los distintos modelos de autobús de la flota. De esta manera, los nuevos conductores pueden llevar a cabo sus funciones, desde el primer momento, con la profesionalidad que requieren, tanto la atención e información a los clientes, como la seguridad y economía en la conducción.

De manera resumida, el contenido y duración de estos cursos es el siguiente:

Curso	Nº días
Curso teórico-práctico en el Simulador del puesto de conducción	10
Curso teórico-práctico de conducción real en calle, sin transporte de viajeros	12
Curso práctico de conducción real en línea, con transporte de viajeros	8
Formación en “Primeros Auxilios” y presentación de los sindicatos	1
Formación en técnicas de “Atención al cliente”	2
Presentación de la Dirección y conocimiento del Centro Operativo de destino	1

Con la incorporación en la metodología del curso, desde el año 2004, de prácticas con el Simulador de Conducción, en sustitución de las llevadas a cabo en autobús sin viajeros, se han obtenido resultados muy positivos en la adaptación a diferentes situaciones de tráfico, que con anterioridad difícilmente podían abordarse por el riesgo de accidente que comportaban (peatones en la calzada, incumplimiento de normas de circulación, colisión con vehículos, incidencia en la conducción en situaciones de riesgo sobre viajeros transportados...).

Con esta nueva tecnología, se ha conseguido reducir en 6 días (45 horas por alumno) el periodo total de formación, ya que la variabilidad de situaciones y la versatilidad de modelos que pueden utilizarse con el simulador permite un mejor aprendizaje en menor tiempo, al poder visualizar los errores y analizar y repetir los comportamientos y habilidades en un entorno controlado.

Por consiguiente, la disminución total en el número de horas de formación, que se consigue con la reducción de 45 horas por alumno, se eleva en 2010 a un total de 8.820 horas, que han permitido una más rápida incorporación de los conductores al servicio.

Cuadro 49 Formación de ingreso

En el siguiente cuadro se detalla la formación a conductores por nuevo ingreso o ascenso, así como por reingresos después de un periodo de enfermedad o excedencia.

Tipo de Curso	Número de Cursos	Asistentes	Horas
Nuevo Ingreso y Ascensos	13	196	47.040
Reingresos	1	11	154

Por último, conviene destacar que, al igual que en años anteriores, se ha suscrito un convenio con la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid, a través del Servicio Regional de Empleo, del que se ha derivado, tanto la homologación de los cursos por el INEM, como la obtención de las ayudas correspondientes por la contratación de 181 conductores en situación de desempleo.

2 · 2 FORMACIÓN CONTINUA DE EMPRESA

Con objeto de garantizar la permanente adecuación del personal de la Empresa a las nuevas funcionalidades y herramientas, así como por su permanente y necesaria actualización profesional, en 2010, se han desarrollado las correspondientes acciones de formación continua. Como en años anteriores, estas acciones se han financiado, en parte, con la ayuda de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (FTFE).

Es preciso hacer especial mención al trabajo desarrollado durante 2010 relacionado con las gestiones necesarias para iniciar la llamada “Formación Continua” para la obtención del “Certificado de Aptitud Profesional” (CAP) de los conductores.

En función del contenido del Real Decreto 1032/2007, de 20 de julio de 2007, basado en la Directiva 2003/59/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 15 de julio de 2003, prácticamente la totalidad de los conductores con permiso de conducción tipo C o D, están obligados a asistir cada cinco años a los cursos de “Formación Continua” para la obtención o renovación de su CAP.

Adicionalmente, y a partir del 11 de septiembre de 2008, para los permisos D y, a partir del 11 de septiembre de 2009, para los permisos C, los conductores cuyo permiso de conducción sea posterior a dichas fechas han de cursar obligatoriamente la llamada “Formación Inicial” para la obtención del CAP.

Por todo ello y, con objeto de formar a sus conductores con recursos propios, EMT presenta en la Comunidad de Madrid la solicitud de autorización como centro de formación CAP y la de homologación de los cursos CAP de Formación Inicial y Formación Continua, que es concedida, de manera que el 20 de septiembre de 2010 se inician los cursos de “Formación Continua”, de 35 horas de duración, cuyo objetivo es formar a unos 1.200 conductores/año.

En el caso de los conductores en plantilla la formación inicial no es necesaria dado que, bien están exentos por tener permisos de conducción previos a las fechas antes indicadas, o bien ya lo tienen por uno de los requisitos del proceso de selección.

Adicionalmente, se ha iniciado un proceso para formar y preparar para su homologación como profesores CAP a un colectivo de empleados de la plantilla, que colaborarán con el Área de Formación en la impartición de los cursos CAP.

Asimismo, y por cuarto año consecutivo, se han obtenido importantes subvenciones de la Consejería de Medio Ambiente de la Comunidad de Madrid, para la realización de acciones formativas de Conducción Eficiente.

El detalle de las acciones formativas en 2010, así como de los grupos profesionales implicados, el número de personas y las horas-alumno realizadas, se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro 50 Acciones de formación continua

	Número de Cursos	Asistentes	Horas de formación
OPERACIONES	249	1.700	33.781
Adecuación a las funciones de Inspectores	4	65	8.190
Actualización profesional de Inspectores	34	206	4.532
Habilidades de gestión para nuevos Subjefes	1	16	384
Comunicación profesional con el cliente	4	29	609
Conducción eficiente	70	658	5.169
Formación Continua CAP	18	354	12.390
Conducción eficaz y segura	4	37	777
Adaptación a los nuevos modelos de autobús	114	335	1.730
SACE	4	59	708
Actualización profesional Controladores del SACE	4	59	708
MANTENIMIENTO	63	527	8.133
Habilidades de gestión para nuevos mandos	3	37	553
Adecuación profesional de Operarios de Talleres	60	490	7.580
PREVENCIÓN DE RIESGOS	34	518	6.166
Prevención de Riesgos Laborales	4	53	654
Seguridad en la conducción de carretillas elevadoras	5	58	812
Técnicas de reanimación cardiopulmonar básica y manejo de desfibriladores semiautomáticos	22	403	4.030
Cursos de actualización técnica	3	4	670
ADMINISTRACIÓN Y TECNOLOGÍA	55	363	7.763
Actualización profesional de Sistemas de Información	25	110	2.357
Utilización de aplicaciones informáticas	29	227	4.756
Profesionalización del Servicio de Atención Móvil	1	26	650
PERSONAL DIRECTIVO Y TÉCNICO	51	126	7.057
Cursos de actualización técnica	39	96	6.605
Asistencia a Jornadas, Congresos, Seminarios...	12	30	452
Total	456	3.293	63.608

Respecto a la formación continua, hay que señalar:

- En el Área de Operaciones, han continuado los cursos de “Conducción Eficiente” dirigido a los conductores en plantilla, al tiempo que el 23 de septiembre se han iniciado los cursos de Formación Continua CAP.

En cuanto al colectivo de Inspectores, los cursos de Actualización Profesional desarrollados han sido:

Curso	Asistentes
Inspectores de Control y Regulación (SAE) y Control en Calle	100
Inspectores de Ayuda y Atención a Incidencias en Móviles	52
Inspectores destinados a Inspección de Billetaje	54
Total	206

- En el SACE se ha realizado un curso de Actualización profesional de los Controladores relacionado con el procedimiento administrativo sancionador y el manejo de situaciones conflictivas.
- En el Área de Mantenimiento, destacan los cursos de “Adecuación profesional de Operarios de Talleres”, por su volumen de asistentes (490), así como la formación dirigida a los nuevos mandos intermedios en “Habilidades de gestión para nuevos mandos”.
- En el Área de Prevención de Riesgos Laborales, el SAMUR ha impartido cursos, entre otros, al personal del SAM, SACE e Inspectores sobre “Técnicas de reanimación cardiopulmonar básica y manejo de desfibriladores semiautomáticos”, hasta un total de 403 empleados.
- En el Área de Administración y Tecnología, merece mencionarse el elevado número de cursos de “Utilización de Aplicaciones Informáticas” (29 con 227 asistentes), destinados al conocimiento y utilización de diferentes herramientas ofimáticas.
- Finalmente, en el grupo de Directivos y Técnicos, destacan los cursos de actualización técnica y la asistencia a Jornadas, Congresos, Seminarios...

En el cuadro nº 51, se observa la evolución en los dos últimos años de los principales indicadores en materia de formación continua de empresa.

Aunque el número de cursos en 2010 es menor que el de 2009, tanto el número de asistentes como el número de horas de formación, superan a los de 2009. La reducción del volumen de cursos deriva del menor número de cursos de “Adaptación a los nuevos modelos de autobús” así como de la supresión de los de “Adaptación a la nueva operativa de la Consola del Conductor (BIT)”.

El mayor número de asistentes y horas de formación está relacionado con el inicio de la “Formación Continua CAP”, los cursos de “Actualización profesional de Inspectores” y la formación impartida por el SAMUR.

Cuadro 51 Formación continua de empresa

Formación Continua	2010	2009	Δ	%
Número de Cursos	456	533	-77	-14,45
Asistentes	3.293	2.902	391	13,47
Horas de Formación	63.608	43.764	19.844	45,34
Media de horas por Alumno	19,32	15,08	4,24	28,09

2 - 3 RESUMEN GENERAL DE ACCIONES DE FORMACIÓN IMPARTIDAS EN LA EMPRESA

A modo de resumen, en este apartado se contabilizan todas las acciones formativas que se han gestionado por la División de Formación y Desarrollo, tanto las de nuevo ingreso como las de formación continua.

Las diferencias que se observan entre ambos ejercicios se justifican por lo indicado en el apartado anterior sobre la formación continua de empresa, así como por la menor formación de conductores de nuevo ingreso en 2010 (200 conductores) frente a 2009 (328 conductores).

Cuadro 52 Resumen General de acciones de formación

Acciones de formación	2010	2009	Δ	%
Número de Cursos	470	556	-86	-15,47
Asistentes	3.500	3.252	248	7,63
Horas de Formación	110.802	122.792	-11.990	-9,76
Media de horas por Alumno	31,66	37,76	-6,10	-16,16

2 - 4 CONCURSOS DE PROMOCIÓN INTERNA

En el cuadro 53, se reflejan los procesos de promoción interna realizados para cubrir las vacantes surgidas en las diversas áreas funcionales de la Empresa.

Cuadro 53 Concursos de promoción interna

Categoría Laboral	Nº Plazas Cubiertas
Jefe de Sección	1
Jefe de Negociado	4
Auxiliar Técnico	1
Operador de Ordenador	6
Maestro de Taller	3
Jefe de Estación	2
Contraaestrestre	8
Subjefe de Estación	17
Programador	1
Jefe de Equipo	27
Jefe de Equipo de Avituallamiento y Limpieza	2
Encargado de Almacén	2
Inspector	66
Encargado Agencia de Recaudación	1
Conductor Autobús	2
Oficial de Taller	25
Auxiliar Administrativo	19
Agente de Recaudación	4
Oficial Ayudante	29
Especialista de Taller	1
Total	221

3 GABINETE SOCIAL

Del total de los trabajadores atendidos por este Gabinete, a 51 les ha sido reconocida por la Seguridad Social la Incapacidad Permanente en el grado de Total para su profesión habitual, por lo que, en aplicación del Artículo 8.12 del Convenio Colectivo vigente, se ha procedido a gestionar su recolocación en un puesto de trabajo compatible con sus limitaciones físicas.

Por problemas derivados de salud, tanto física como mental, que impiden el correcto desempeño de sus funciones, 60 trabajadores han sido trasladados de forma provisional a otro puesto de trabajo.

4 RELACIONES LABORALES

El ejercicio 2010, tercer año de vigencia del Convenio Colectivo 2008-2011, en el ámbito de las relaciones laborales, ha estado marcado, por la consolidación del nuevo modelo organizativo conforme a lo establecido en el Plan Estratégico de la Empresa para el periodo 2008-2015, en el que cabe reseñar la figura de los responsables de relaciones laborales en los distintos Centros de Operaciones.

Dicha figura ha venido a colaborar en el cumplimiento de uno de los objetivos del Plan Estratégico, “fomentar una cultura de mayor participación con la plantilla”, acercando al trabajador, desde su propio centro de trabajo, a las directrices y objetivos de la organización, a la vez que ha permitido atender, sus inquietudes y necesidades de una forma directa e inmediata, en perfecta coordinación tanto con los Gerentes de los Centros de Operaciones y su equipo de colaboradores directos como con la Dirección de Relaciones Laborales.

Al igual que en 2009, año de la implantación del nuevo modelo organizativo, en 2010, año de su consolidación, se han producido situaciones, no exentas de tensión en algunos momentos, en el entorno de las relaciones laborales, tanto a título individual como con la representación laboral que en todo caso han sido resueltas dentro del marco de diálogo y entendimiento que viene presidiendo las mismas en la Empresa.

En este sentido, no podemos dejar de hacer referencia a dos hechos puntuales que se han producido en el ejercicio 2010:

- Por un lado, la convocatoria de Huelga General el día 29 de septiembre cuyo desarrollo, por el lugar estratégico que ocupa nuestra Empresa en una movilización social como es una huelga general, generó algunas situaciones que afortunadamente no provocaron males mayores.
- En segundo lugar, hay que reseñar, por la repercusión que para la Empresa tuvo su desarrollo, la huelga convocada por Metro de Madrid para los días 29 y 30 de junio de 2010 y que, por las circunstancias en la que se desarrolló, de no cumplimiento de los servicios mínimos establecidos por la Autoridad Laboral, puso a prueba una vez más, la capacidad de EMT para

responder ante situaciones como ésta en la que es necesario atender, en la medida de lo posible, la prestación del servicio público de transporte urbano a los ciudadanos de Madrid.

En cuanto al desarrollo y aplicación del Convenio Colectivo, el año 2010 ha consolidado aquellos puntos especiales que entraron en vigor en 2009, manteniendo las mejoras organizativas y de producción que, desde el ámbito empresarial, se han obtenido con los acuerdos recogidos en el Convenio Colectivo, tales como una mejora en el sistema de vacación y en la distribución del trabajo del colectivo de jubilados parciales, lo que ha conllevado un uso más racional y una mayor disponibilidad de los Recursos Humanos o la tendencia a la disminución de los índices de absentismo.

Las relaciones con la Representación Laboral, se han mantenido en el marco de diálogo y colaboración que viene siendo habitual en la Empresa, lo que ha permitido alcanzar numerosos acuerdos a través de las diferentes Comisiones de trabajo reguladas en Convenio Colectivo, tanto en temas de aplicación y desarrollo del convenio, como en temas relacionados con la salud de los trabajadores y la prevención de riesgos o en temas puntuales cuando la prestación del servicio exigía un determinado acuerdo.

En el entorno intersindical, en los últimos meses del ejercicio se ha producido una escalada de la conflictividad intersindical, al menos en cuanto al contenido de la información destinada a los trabajadores, que debe enmarcarse en el proceso de precampaña electoral, dado que las elecciones sindicales se celebrarán en febrero de 2011. Con ellas, se definirá un nuevo marco en la composición del Comité de Empresa para el último año de vigencia del Convenio Colectivo, sin olvidar que este nuevo Comité será el responsable de liderar el proceso de negociación del nuevo Convenio Colectivo a partir de 2012.

5 PREVENCIÓN DE RIESGOS Y SALUD LABORAL

Desde noviembre de 2009, la División de Prevención de Riesgos y Salud Laboral ha pasado a depender de la Dirección de Seguridad, Salud y Prevención y SACE y, en 2010, ha desarrollado sus actividades dirigidas a la ampliación del proceso de desarrollo y aplicación de la Ley 31/1995 (LPRL) modificada y actualizada por la Ley 54/2003 de 12 de diciembre y el Reglamento 39/1997 de los Servicios de Prevención, adoptándose las medidas pertinentes para su aplicación efectiva y como continuación de las actividades realizadas en años anteriores.

5 · 1 PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

5 · 1 · 1 Actuaciones realizadas

El objetivo principal de actividades de esta División, ha sido la implantación de una verdadera y auténtica cultura de prevención en la Empresa y la integración de la seguridad y la salud laboral en el colectivo de los trabajadores, desarrollando una correcta y eficaz política de prevención, en la que se incrementen las funciones de asesoramiento a las distintas Jefaturas de Área, en función de los tipos de

riesgos existentes en cada uno de los puestos de trabajo. De esta forma, se ha realizado el seguimiento, revisión y actualización del Plan de Prevención como documento integrador del sistema de gestión de la Prevención de Riesgos Laborales dentro de la modalidad de organización preventiva adoptada, con la participación de técnicos superiores, intermedios y de nivel básico en prevención de riesgos, cuya cualificación es adecuada a la Ley, y con el apoyo de mecanismos eficaces de coordinación en materia de prevención.

La primera Auditoria de Gestión de la Prevención se realiza en el año 2000 y, transcurridos cinco años desde la primera, en cumplimiento del artículo 30.6 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y del art. 29.2 del Reglamento de los Servicios de Prevención, en el ejercicio 2006, se completa la segunda por la empresa AUDELCO, según lo definido en el artículo 30 del Reglamento de los Servicios de Prevención. Con la modificación de la Ley, las auditorías de prevención deben realizarse cada 4 años, por lo que en este año 2010, se ha realizado la tercera auditoría, por la Empresa MEPRA S.A. De ella, deriva un informe favorable sobre el grado de implantación y documentación del sistema preventivo, así como un certificado de EMPRESA AUDITADA con fecha 15 de septiembre de 2010. Posteriormente, ha continuado el desarrollo de un programa de mantenimiento y mejora del sistema preventivo y del cumplimiento de las disposiciones legales establecidas en materia de seguridad y salud de los trabajadores.

Ha proseguido la implantación del Plan de Prevención de Riesgos Laborales, como documento que incluye “La estructura organizativa, las responsabilidades, funciones, prácticas, procedimientos, procesos y recursos necesarios para realizar la acción de la prevención de riesgos en la Empresa”. Este plan, revisado en julio de 2006, actualizado y revisado hasta diciembre de 2008, y renovado desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2010, ha sido presentado y aprobado por la Empresa y por los Delegados de Prevención. Con él, se dota de continuidad la implantación, iniciada en el año 1997, en la que se ha contado, para su puesta en funcionamiento, con la colaboración de los Delegados de Prevención.

Como todos los años, y en cumplimiento de la LPRL, al comienzo del ejercicio, se ha presentado la memoria de prevención con las actividades realizadas en el año anterior. Como continuación de la actividad iniciada en el ejercicio 2006, y como todos los años, se realiza a principios de año, el Informe de programación anual, en el que se recogen las actuaciones a realizar durante el año. Entre las principales actuaciones, finaliza la revisión de la Evaluación Inicial de Riesgos (EIR) en los distintos puestos de trabajo de los Centros de Operaciones de Fuencarral A y B, La Elipa, Entrevías y Carabanchel y de las instalaciones existentes en todos los centros no evaluados en 2009, se inicia la EIR de las instalaciones y puestos de trabajo del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro, se realiza evaluación de riesgos laborales de los intercambiadores de Moncloa, Avenida de América y Plaza de Castilla, se actualiza el Libro de Normas de Seguridad en Prevención de Riesgos Laborales, se evalúan los riesgos en algunas paradas de autobús que presentaban conflictos de tráfico. Estas revisiones se han complementado con las mediciones de ruido, iluminación, condiciones ambientales, contaminantes químicos, CO₂..., en todos los puestos y secciones de trabajo de todos los Centros de Operaciones y, en especial, en la sección de ruedas del taller de conjuntos.

Además, se lleva a cabo la revisión parcial de la evaluación de riesgos y planificación preventiva para el cerramiento de los talleres en el Centro de Operaciones de Fuencarral A y B y la nave de gas solicitada por la Inspección de Trabajo. Como todos los años, se ha realizado la revisión de las condiciones de mantenimiento preventivo/correctivo y estado general de las máquinas y equipos de trabajo de todos los Centros de Operaciones, así como las visitas a todos los Centros de Operaciones para revisar los puntos de control periódico que se derivan de la utilización de las instalaciones.

En cumplimiento de la obligación de información a los trabajadores, se ha continuado entregando documentación de prevención de riesgos a través de trípticos enviados, mensualmente con la nómina, a todos los trabajadores y carteles colocados en el tablón de prevención de todos los Centros de Operaciones.

Se han realizado simulacros anuales en los distintos Centros de Operaciones, en los que se revisan los Planes de Emergencia implantados desde el año 2006, incrementando el número de personas de las brigadas de incendios, con trabajadores que han realizado la formación adecuada, tanto teórica como práctica, formación que se hace extensiva a los nuevos componentes de los equipos, actualización de las Fichas que recogen a los trabajadores designados para actuar en caso de emergencia, de acuerdo a las posibles emergencias recogidas en el Plan de Emergencias de cada Centro y revisión de las medidas de emergencia establecidas para cada centro de trabajo, y seguimiento y modificación de las pautas de actuación en caso de emergencia cuando se realicen los simulacros. Paralelamente, ha proseguido la implantación del Plan de Emergencia del edificio de la Sede Central, con la adecuación de los equipos de emergencia a la nueva distribución de los departamentos, siguiendo el mismo protocolo que en los Centros de Operaciones.

En el ámbito de la prevención del alcoholismo y el tabaquismo, se han efectuado controles periódicos en todas las líneas de autobuses y en distintos turnos de trabajo, con determinaciones aleatorias de alcoholemia, en las que ha participado un grupo técnico de trabajo, que, paralelamente, ha realizado la coordinación y seguimiento de los casos positivos identificados. Además, en previsión de la modificación y puesta en vigor, el día 1 de enero de 2011, de la Ley 42/2010, de 30 de diciembre, de medidas sanitarias contra el tabaquismo, ha proseguido la campaña de deshabituación del tabaquismo, puesta en marcha con el "Plan Nacional del Prevención y Control del Tabaquismo", con actividades para poner en contacto a los trabajadores interesados con empresas especializadas, promoción de charlas y conferencias, entrega de folletos informativos...

Dentro del Plan de Formación del año 2010, se ha seguido incluyendo en la programación de cursos de reciclaje para trabajadores de Talleres, un módulo amplio sobre prevención de riesgos laborales, como medio de información a los trabajadores sobre los riesgos inherentes a su puesto de trabajo, en materia de seguridad, manipulación manual de cargas, riesgos eléctricos, ruido... En el apartado de formación continua, ha proseguido la actualización de la formación en el manejo de carretillas elevadoras y plataformas elevadoras, así como del grupo de pintores, incluyendo a todos los que no habían recibido formación. También se han programado cursos para operarios de grúas de taller y de almacén sobre descarga de mercancías peligrosas.

Relacionado con el Área de Operaciones y Talleres, la formación de los conductores de nuevo ingreso, y dentro del curso previo a su contratación, se han intensificado las sesiones de formación continua sobre prevención de riesgos, actuación en el plan de emergencia, cursos de reciclaje y actualización profesional para conductores y mandos intermedios de Operaciones y Talleres, normas básicas de seguridad en maniobras y manejo de vehículos, conducción eficaz y segura, adaptación a las funciones de conductor de grúas... Por otro lado, se ha incrementado la formación continua sobre riesgos, medidas preventivas y primeros auxilios a adoptar en los puestos de trabajo de inspector de autobuses urbanos y trabajadores designados para actuar en caso de emergencia, y que forman los diferentes equipos de emergencias, mediante cursos teórico-prácticos.

Este año se ha establecido un nuevo protocolo de actuación, en colaboración con el Servicio de Seguridad y el Departamento de Contratación, para optimizar la presentación de documentación de las personas con autorización para trabajar en nuestras instalaciones, en cumplimiento del Real Decreto

171/2004, de desarrollo de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, en cuanto a la coordinación de actividades empresariales, y el control de las condiciones peligrosas para la seguridad y salud de los trabajadores, derivadas de la contratación de terceras empresas para la prestación de servicios y obras temporales que no requieran proyecto de ejecución. El número de empresas a las que se ha solicitado la documentación y se las ha facilitado la evaluación de riesgos de nuestras instalaciones. El 83% ya han aportado la documentación solicitada, mientras que el 14% la han remitido parcialmente y el 3% no ha remitido ninguna documentación, por tanto, en aplicación del mencionado protocolo a los trabajadores de estas Empresas no se les permite la entrada en nuestras instalaciones.

En cumplimiento de la legislación vigente, se han celebrado las reuniones trimestrales del Comité de Seguridad y Salud (CSS), junto con las mensuales de los Comités de Centro y las mensuales de investigación de accidentes, donde se analizan y se estudian las causas y las medidas preventivas a adoptar. Este año, todos los accidentes han sido leves. Hay que destacar la labor de coordinación que continúa realizando, de forma periódica, la Comisión Técnica de Seguridad y Salud Laboral, órgano empresarial encargado de promover y coordinar la gestión de la prevención, que revisa y propone las acciones generales destinadas a la prevención de los riesgos laborales de la Empresa. Trimestral y anualmente, la División de Prevención presenta las estadísticas de siniestralidad por accidentes laborales.

5 - 1 - 2 Accidentalidad laboral

La accidentalidad laboral con baja oficial ha experimentado un sensible descenso en relación con el ejercicio anterior. Los accidentes ocurridos en el lugar de trabajo (374) han disminuido el 8,11% sobre los ocurridos en 2009 (407), accidentes a los que, estadísticamente, se deben añadir 35 casos de bajas administrativas por recaída de accidentes anteriores, por lo que suman un total de 442 (Ver cuadro nº 58). Atendiendo a su pronóstico, la totalidad de los accidentes ocurridos en el lugar de trabajo se consideran leves (409).

Se han continuado emitiendo los partes de accidentes a través de una conexión segura con el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales para la declaración de los accidentes de trabajo, con o sin baja, altas, accidentes graves o fallecimientos ya que, a partir de 2004, se establece el Sistema Delt@ de declaración electrónica de documentos, modificada en el marco de actuación de la Unión Europea, y regulada a partir del 1 de enero de 2003 por la Orden TAS/2926, de 19 de noviembre de 2002, por la que se debían utilizar nuevas codificaciones en lo referido al tipo de trabajo, actividad física específica, desviación y forma de contacto del agente material causante del accidente,

En cuanto a los accidentes laborales, y teniendo en cuenta el origen del accidente, se han producido 200 (211 en 2009) accidentes con baja en el lugar de trabajo ocasionados por movimiento del cuerpo con esfuerzo físico, 51 (54 en 2009) por caída de personas, 35 (36 en 2009) por pérdida de control de máquinas o vehículos y 18 (21 en 2009) por sorpresa, miedo, violencia, agresión..., en línea con la tendencia de descenso que presenta el total de accidentes.

Como viene siendo habitual, el mayor número de accidentes con baja ha tenido lugar en la primera, segunda y tercera hora de trabajo (28,61, 18,18 y 16,58%, respectivamente). En cuanto al día de la semana, el lunes (21,12%), el viernes (17,91%) y el jueves (16,31%) han sido los días en los que se registran los mayores porcentajes de accidentes laborales, aunque no existe diferencia significativa con el martes y el miércoles (15,51 y 14,71%, respectivamente).

Siguiendo los criterios estadísticos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, según los cuales al calcular los índices generales de accidentalidad, no se contabilizan las bajas causadas por recaída de

accidentes ocurridos con anterioridad ni, por tanto, los días de ausencia derivados de los mismos, se presentan los índices relativos a 2009 y 2010.

Cuadro 54 Índices de Accidentalidad

	2009	2010
Índice de Incidencia	51,16	46,12
Índice de Frecuencia	33,31	30,39
Índice de Gravedad	0,70	0,75
Duración media de las bajas	18,40	22,66

El personal facultativo ha realizado el estudio y valoración de todos los accidentes laborales, con y sin baja, evaluando las causas, diagnóstico y tratamiento de las lesiones producidas, así como el tipo de trabajo, desviación, forma de contacto con el agente material causante de la lesión, áreas de trabajo y categorías profesionales en relación con los riesgos derivados del puesto de trabajo. Todos estos datos, extraídos de los informes de los accidentes de trabajo, han sido expuestos y estudiados detalladamente en las reuniones mensuales de los Subcomités de Área y en las trimestrales del Comité de Seguridad y Salud, previa información detallada presentada por el médico participante y análisis de la investigación de accidentes realizada por el jefe responsable y revisada por el técnico de prevención.

5 - 1 - 3 Accidentalidad por incidencias en conductores de autobús

En el cuadro nº 55 se recoge la evolución en el periodo 2005-2010 de los incidentes y agresiones sucedidos a los conductores de autobús en las líneas de la red durante la jornada laboral.

En los datos registrados este año, se ha incrementado el número de incidentes en relación al año 2009, sobre todo en los incidentes por agresión en la cabina del conductor han aumentado considerablemente las agresiones en el interior del autobús. De ellos, 13 han generado baja oficial por accidente laboral, en comparación con el año 2009 que fueron 16 las que generaron baja, siendo aleatorias las horas y líneas en las que se producen, derivando, generalmente, de incidentes de tráfico la mayoría de las agresiones.

Cuadro 55 Resumen de Incidentes

Año	Número de Incidentes	Por ubicación del conductor en el momento del incidente			Por gravedad de las lesiones producidas		Por tipo de líneas afectadas		
		Cabina conductor	Vía pública	Interior de autobús	Con baja	Sin baja	Líneas diurnas	Líneas nocturnas	In itinere
2010	93	58	8	27	13	80	81	11	1
2009	61	49	7	5	16	45	55	5	1
2008	57	49	5	3	33	24	49	6	2
2007	81	60	6	15	35	46	73	7	1
2006	75	48	9	18	32	43	66	7	2
2005	64	34	15	15	33	31	48	11	5

5 · 2 SALUD LABORAL

5 · 2 · 1 Medicina preventiva y vigilancia de la salud

En cumplimiento de la legislación vigente en materia de vigilancia de la salud, prosiguen los programas de reconocimientos médicos periódicos, adaptados a cada actividad, renovados anualmente conforme a las variaciones normativas y de legislación, en los que se incluye la historia clínico-laboral y se relacionan los factores de riesgo a los que está expuesto el trabajador con los efectos que pudieran provocar sobre su salud. Además, se han seguido aplicando los protocolos de reconocimiento especial en relación con la manipulación de cargas, pantallas de visualización de datos, ruido, y movimientos repetitivos publicados por el Ministerio de Sanidad y Consumo, además de la aplicación de un protocolo especial para conductores de autobús establecido por los técnicos de prevención de esta División, teniendo en cuenta los riesgos evaluados en ese puesto de trabajo. Dentro de la política de contratación de la Empresa, se han realizado 288 reconocimientos de ingreso a titulados, conductores, oficiales y especialistas de taller y de limpieza, aprobados en los exámenes teórico y práctico de dichas convocatorias.

Por otra parte, se ha insistido especialmente en identificar los riesgos detectados por el propio trabajador en relación con su puesto de trabajo, así como en la detección de alteraciones auditivas y visuales, seguimiento y control de la hipertensión arterial, detección de alteraciones bioquímicas (hiper-hipoglucemia, hiper-hipolipidemias, alteraciones de las transaminasas...) y cardiopatías isquémicas, haciendo especial incidencia en el consumo de tabaco, exceso de peso, hipercolesterolemia e índice aterogénico como factores de riesgo personales que favorecen la aparición de esta enfermedad, insistiendo en la comparación con los factores de riesgo estándar indicados en el estudio Framingham. Mediante unas tablas de predicción de factores de riesgo de coronariopatía universalmente homologables.

Con todo ello, se ha logrado mejorar el seguimiento y aplicación de programas de prevención de riesgos, tanto médicos como laborales, gracias a la elaboración de estadísticas con criterios epidemiológicos, con las que posteriormente se ha colaborado con el Sistema Nacional de Salud a través de los servicios de atención primaria y de asistencia sanitaria especializada.

Cuadro 56 Medicina preventiva

	2008	2009	2010
Reconocimientos	8.166	7.380	7.444
Determinaciones Analíticas	277.255	252.596	254.396
Vacunaciones	1.522	1.578	1.396
Otras Exploraciones	9.431	9.493	8.795

Dentro del apartado de reconocimientos médicos, se incluye, además de los reconocimientos médicos periódicos ordinarios de carácter voluntario según la legislación vigente, los reconocimientos obligatorios de ingreso, reingreso, reconocimientos psicotécnicos, por cambios de categoría o puesto de trabajo, reincorporación al trabajo tras larga enfermedad y otros reconocimientos médicos que no pueden tipificarse dentro de los apartados anteriores.

Se ha continuado la campaña de detección precoz de patología prostática, a través de la determinación de niveles de antígeno prostático específico (PSA) en suero, considerando la edad de riesgo a los

varones mayores de 45 años y recomendando una revisión anual por el urólogo a todos los que superen los 50 años mediante ecografía y flujometría. También se ha continuado la campaña de prevención de la obesidad, iniciada en el año 2002, mediante la determinación de pruebas tiroideas, TSH y T4 libre y el diagnóstico precoz de la anemia, mediante la determinación de ferritina, completándola, desde el año 2007, con la determinación de hierro en suero (sideremia). Asimismo, prosigue la campaña de detección precoz de procesos renales mediante la determinación de la creatinina en suero, como determinación complementaria a la urea que se utiliza para la valoración posterior del proceso renal y se ha continuado realizando la determinación de LDL en suero para complementar el estudio lipídico.

La asistencia a reconocimiento médico periódico voluntario ha experimentado un aumento en relación al año anterior (44,61% de los citados en 2010 y 38,18% en 2009). Este incremento podría estar relacionado con las modificaciones organizativas realizadas con el Plan Estratégico de la Empresa. En cuanto a la asistencia por áreas y categorías, continúa siendo el personal del SACE el de mayor asistencia, con un 82,38%, seguido por el de la Sede Central con un 61,85% y el de los Centros de Operaciones, en los que la mayor asistencia se ha producido en La Elipa con 52,80% y Carabanchel con 49,67%. Los conductores de autobús han incrementado su asistencia hasta un 38,65% (31,68% en 2009), manteniendo la tendencia del resto de categorías.

La campaña de vacunación antigripal, de carácter voluntario, continúa su aplicación al ser una enfermedad de alta incidencia en el medio laboral. Este año ha disminuido levemente el número de vacunaciones con respecto al anterior, probablemente debido a que en 2009 se realizó una campaña intensiva frente a la gripe A. La campaña de vacunación antitetánica ha completado la profilaxis iniciada en años anteriores, según las pautas determinadas previamente, que continuarán en años posteriores.

5 - 2 - 2 Medicina asistencial

El objetivo primordial en este apartado, y debido a que la Empresa es colaboradora con el INSS en la gestión derivada de contingencias de accidente de trabajo y enfermedad profesional, asumiendo las prestaciones económicas y sanitarias correspondientes a la citada incapacidad temporal, es la asistencia a los trabajadores accidentados durante la jornada laboral o en su desplazamiento al trabajo "In itinere", por parte del equipo traumatológico de la División de Prevención de Riesgos, para establecer el diagnóstico y tratamiento médico, quirúrgico y rehabilitador adecuado en cada situación y controlar su evolución posterior. Todo el personal sanitario que depende de esta División, participa en la prestación de primeros auxilios a accidentados, así como a los trabajadores que demandan consulta médica por presentar síntomas de enfermedad sobrevenidos durante su jornada laboral o por solicitar consejo o atención facultativa debido a otras causas.

La evolución comparativa del trienio es la siguiente.

Cuadro 57 Medicina asistencial

	2008	2009	2010
Curas	2.623	2.022	1.814
Operaciones	35	33	24
Rehabilitación y otros tratamientos	7.163	5.472	4.061
Asistencia por Enfermedad	1.259	1.169	1.004

5 · 2 · 3 Absentismo Laboral

A continuación se exponen las variaciones registradas en la evolución del absentismo laboral por enfermedad y accidente de trabajo registrada en días laborales.

Cuadro 58 Accidentalidad, Enfermedad y Absentismo Laboral

	2008		2009		2010		Δ % en el periodo 2007/10
	Total	%	Total	%	Total	%	
Plantilla media diaria	7.728	0,95	7.955	2,94	8.110	1,95	5,94
Total horas trabajadas en jornada ordinaria	11.975.262	-0,91	12.217.025	2,02	12.305.252	0,72	1,82
Número de bajas por enfermedad y maternidad (1)	5.234	-22,08	4.542	-13,22	4.451	-2,00	-33,74
Número de accidentes (1):							
- con baja puesto trabajo	520	-4,41	436	-16,15	409	-6,19	-24,82
- con baja "in itinere"	75	-20,21	89	18,67	95	6,74	1,06
Número de días laborales perdidos (2)							
- por enfermedad y maternidad	131.867	6,46	105.744	-19,81	93.962	-11,14	-24,14
- por accidente puesto trabajo	8.953	-11,71	8.611	-3,82	9.270	7,65	-8,58
- por accidente "in itinere"	556	-75,20	1.982	256,47	2.824	42,48	25,96
Duración media de la baja (días laborales) (2)							
- por enfermedad y maternidad	22,80	31,79	21,01	-7,85	21,11	0,48	22,02
- por accidente puesto trabajo	16,10	-6,61	18,40	14,29	22,66	23,15	31,44
- por accidente "in itinere"	18,12	-15,96	20,86	15,12	29,73	42,52	37,89
Incapacidades por accidente	--		8		4		
Muertes por accidente	--		1		--		
Absentismo laboral por enfermedad, maternidad y accidente		7,90		6,59		6,00	
Absentismo laboral por otras causas		2,34		0,94		1,02	
Absentismo laboral total		10,24		7,53		7,02	

(1) Se registran el número de bajas ocurridas durante el año y, como en años precedentes, los accidentes con baja ocurridos durante el año 2010, que fueron 374 en el trabajo y 86 "in itinere", más aquellas bajas médicas por recaídas debidas a un accidente registrado anteriormente, 35 y 9 respectivamente.

(2) Se registran los días laborales perdidos correspondientes a todos los procesos de baja, incluidos los iniciados en el año anterior.

En este ejercicio, las ausencias por enfermedad y maternidad han disminuido un 2%, los días laborales perdidos por bajas por enfermedad o accidente no laboral también han disminuido un 11,14%, con una duración media de la baja superior a la del año precedente (0,48%). Los procesos banales de corta duración (1 a 7 días) derivados de procesos gripales, gastroenteritis de carácter leve, fiebre o cefaleas, han representado el 59,66% de las bajas frente al 58,64% del año anterior. Como todos los años, y dentro del procedimiento establecido, han continuado las llamadas del equipo de la División de Prevención de Riesgos, en el momento de la recepción de la comunicación de la baja.

5 - 2 - 3 Seguimiento médico de la incapacidad temporal por enfermedad

Es objetivo principal de esta División la disminución del absentismo por enfermedad mediante el seguimiento médico de los casos registrados de enfermedad o accidente no laboral que han causado Incapacidad Temporal, verificando el diagnóstico, la evolución clínica, duración previsible, pronóstico..., de todos los casos subsidiarios de baja médica por enfermedad común. El total de actuaciones en 2010 ha sido de 10.491 (11.065 en 2009).

A estas personas, se les presta consejo médico en relación con su diagnóstico, pronóstico y probabilidades terapéuticas e incluso se les proporciona un cambio de puesto de trabajo de forma temporal, encaminado, en algunos casos, a facilitar la mejoría de su proceso, y en otros, en lista de espera para pruebas diagnósticas, rehabilitación o intervenciones quirúrgicas, para compatibilizar su situación médica con una actividad laboral (en ocasiones proporcionando la realización de dichas pruebas, tratamientos de rehabilitación...). En aquellos casos en que, por edad o patología habitual, presentan fundadas condiciones para solicitar una Invalidez Permanente, se ha asesorado al trabajador en la tramitación sobre las gestiones a llevar a cabo para su presentación en el INSS. También se ha contactado con las diversas Inspecciones Médicas de área para la activación de pruebas diagnósticas, de intervenciones quirúrgicas...

Durante este ejercicio, del total de trabajadores que han permanecido en Incapacidad Temporal por enfermedad, ha sido reconocida por el INSS la situación de Gran Invalidez a 1 persona, Incapacidad Permanente Absoluta a 5 personas e Incapacidad Permanente Total para la Profesión habitual a 51. A todos los trabajadores que se les ha reconocido una IPT, se les ha acoplado en otro puesto de trabajo a media jornada.

Existen, además, 5 casos pendientes de calificación por dicho organismo por extinción del plazo máximo de Incapacidad Temporal. En aquellas solicitudes denegadas por el INSS, los trabajadores reingresaron en la Empresa, independientemente de que presentaran recurso ante el citado organismo.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

V. TECNOLOGÍA, INGENIERÍA Y SEGURIDAD LÓGICA

2010

1 - 1 GESTIÓN DE LA FLOTA (PROYECTO e-Bus)

En el ejercicio 2010 se ha seguido realizando el mantenimiento preventivo, correctivo y evolutivo de los sistemas y las tecnologías que conforman el denominado Proyecto e-Bus: el Sistema de Ayuda a la Explotación (SAE), el Billeto Inteligente de Transporte, los diversos Sistemas de Comunicaciones con los autobuses..., con objeto de garantizar un óptimo funcionamiento, tanto del equipamiento embarcado como de las instalaciones fijas y el Puesto Central de Control.

Se ha puesto en servicio una nueva versión del Sistema de Ayuda a la Explotación que, en función de la línea en la que presta servicio el autobús, se modifica el procedimiento de información al operador del SAE y el conductor para facilitar la regulación y adaptación al horario publicado en las paradas.

Por otro lado, se ha seguido realizando la reinstalación de los sistemas de gestión de la flota y billeteo en los vehículos de nueva adquisición, que ha alcanzado a un total de 116 unidades.

En cuanto al sistema magnético de billeteo Edmonson, se han mantenido las canceladoras magnéticas, lo que ha obligado a la fabricación y sustitución de un gran número de piezas y carcasas, como consecuencia de la antigüedad de este sistema.

1 - 2 PANELES EXTERIORES: INTEGRACIÓN CON PROYECTO e-Bus E IMPLANTACIÓN DE DESTINO ÚNICO

En este ejercicio continúa el trabajo, iniciado en 2009, de integración de los paneles exteriores de información de destino con el sistema e-Bus, integración que se realiza en más del 80% de la flota.

Con ello, los paneles exteriores muestran, por defecto, la información proporcionada por el sistema e-Bus de forma integrada, al tiempo que se reduce el número de errores derivados de la operativa manual de las consolas de paneles. No obstante, los paneles pueden ser manejados de forma no integrada en caso de que se produzcan medidas de regulación o exista algún tipo de problema técnico.

Adicionalmente, se han llevado a cabo modificaciones en los paneles de los autobuses de las líneas 147 y Aeropuerto Exprés con objeto de mostrar exclusivamente el destino de las líneas, como prueba a transportar al resto de las líneas. Una vez comprobado el resultado satisfactorio, comienzan los trabajos para su puesta en marcha en el resto de vehículos de la flota que lo permiten, y que se ejecutará a lo largo de 2011.

1 - 3 SISTEMA EMBARCADO DE INFORMACIÓN ACÚSTICA (SIENA)

Dentro del Proyecto SIENA se engloban todas las fuentes de información automatizadas mediante voz sintetizada. En la actualidad, se está proporcionando este tipo de información en el interior y exterior del autobús, en las consultas de tiempos de espera telefónicas y en las paradas con Paneles de Mensajería Variable.

Desde 2008, la totalidad de la flota dispone del Sistema SIENA para dar información en el interior del vehículo, y, con objeto de dar cumplimiento al Real Decreto 1544/2007, de 23 de noviembre, por el que se regulan “las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para el acceso y utilización de los modos de transporte para personas con discapacidad”, en 2009 comienza la instalación en el exterior de los autobuses, llegando a completarse en el 10% de la flota. Durante 2010 continúa la implantación de este sistema, alcanzando el objetivo de llegar al 50% de autobuses de la flota.

1 - 4 SUMINISTRO, INSTALACIÓN, MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA DE PANELES DE MENSAJERÍA VARIABLE (PMVs)

En 2010, continúa el proyecto de “Suministro, instalación, montaje y puesta en marcha de Paneles de Mensajería Variable”, cuya finalización está prevista en febrero de 2011. Los principales objetivos del proyecto son:

- Incrementar en 304 unidades el número de Paneles Informativos en Paradas, que se ubicarán en paradas con más de 1.000 clientes diarios y permitirán al usuario interactuar con los paneles y darán información accesible para los invidentes.
- Complementariamente, los 48 Paneles Informativos ya instalados serán sustituidos por otros nuevos con mayores funcionalidades y adaptados a la nueva imagen corporativa.
- Una vez operativas todas las pantallas, darán servicio al 96% de las líneas diurnas y al 100% de las nocturnas, de modo que, aproximadamente, el 40% de los clientes de EMT dispondrá de un terminal de estas características en su parada habitual.

El número de unidades instaladas a final de 2010 es de 344, a falta solamente de 8 unidades para llegar al total. De ellos, 340 unidades corresponden al modelo convencional y 4 al modelo emblemático. Este modelo emblemático, destaca por ser un elemento más significativo dentro del paisaje urbano, tanto por sus mayores dimensiones, como por su estética más atractiva y vanguardista. A la finalización del proyecto, estarán disponibles 9 unidades.

La optimización en la gestión del proyecto, así como el haber prescindido de la instalación del modelo emblemático de cuatro caras y de 15 unidades del modelo emblemático, han supuesto una reducción de los costes previstos de, aproximadamente, un 20%, lo que se traduce en una cifra cercana al millón de euros.

Entre las medidas adoptadas para reducir costes destacan:

- Establecimiento de acuerdos con las Direcciones Generales de Movilidad y de Vías y Espacios Públicos del Ayuntamiento de Madrid con objeto de reutilizar la infraestructura de canalizaciones existentes de Tráfico Urbano y Alumbrado Público.
- Reutilización de acometidas existentes, tanto propiedad de EMT, como propiedad del Ayuntamiento en los casos autorizados.
- Integración de determinados PMVs en marquesinas, evitando la instalación del poste y la obra civil asociada al mismo.

- Establecimiento de acuerdos con las direcciones de obras y constructoras adjudicatarias de obras.
- Instalación de PMVs en ubicaciones de fácil acceso a la acometida eléctrica.
- Reutilización de los postes existentes de Terminales de Información en Paradas (TIP) para la instalación de PMVs del modelo "Convencional".
- Como ingreso extraordinario independiente, venta de los TIP antiguos desmontados.

A continuación se señalan las funcionalidades más relevantes de los PMVs:

- Información del tiempo de llegada estimado de los vehículos, actualizado en tiempo real.
- Información sobre incidencias de la línea y diversos tipos de mensajes de interés.
- Información acústica, activable por el usuario mediante un pulsador.
- Funcionalidades Bluetooth.
- Gestión remota de alarmas.

1 - 5 INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIONES DE LA FLOTA

Ante la inminente necesidad de tomar una decisión estratégica respecto al futuro del Sistema de Comunicaciones inalámbrico con los autobuses, como consecuencia de la incorporación del Proyecto e-Bus, la vídeo-vigilancia embarcada, los Sistemas Integrales de Información al viajero audiovisuales, o las funcionalidades avanzadas del Sistema de Ayuda a la Explotación, entre otras, surge la necesidad de adoptar una nueva tecnología, como la i-Burst, que se prevé que puede resolver las necesidades de EMT a un coste razonable.

Por ello, en mayo de 2009, se aprueba la adjudicación del Proyecto Piloto "Suministro, Instalación y Puesta en Servicio de una Red Piloto i-Burst integrada en el proyecto e-Bus y SAE de EMT", cuyo objetivo es estudiar la viabilidad técnica y comprobar el funcionamiento de este novedoso sistema de comunicaciones.

A finales de 2009, se instala la primera antena en la Sede Central y, en abril de 2010, se instala la segunda, en el edificio situado en la C/ Ramón Pérez de Ayala, 154, para cubrir un área aproximada de 30 kilómetros cuadrados. Se realizan pruebas en cinco vehículos de la línea 141, que dispone de cobertura en la totalidad de su recorrido, obteniendo resultados muy satisfactorios en cuanto a disponibilidad del sistema, calidad de audio y descarga de datos.

Policía Municipal, Bomberos y SAMUR han mostrado interés en esta tecnología, por lo que EMT oferta la posibilidad de realizar pruebas adicionales utilizando sus infraestructuras.

Teniendo en cuenta el elevado coste de implantación del sistema en toda la red de EMT, a la vista de la situación presupuestaria actual, una vez comprobado el muy satisfactorio funcionamiento del sistema, se procede al apagado y desinstalación de las estaciones base, en el mes de octubre.

Actualmente, y de forma transitoria, se está utilizando una solución mixta de red propia y red pública para cubrir las necesidades en cuanto a Comunicaciones. La red propia, basada en la tecnología Trunking, cubre las necesidades de explotación del servicio para tráfico de datos y voz, mientras que la red pública, a través de comunicaciones GPRS y HSPA, se está utilizando para dar servicio al sistema embarcado de vídeo-vigilancia y acceso a internet a bordo de los vehículos, así como para los Paneles de Mensajes Variables situados en la vía pública.

1 · 6 SISTEMA DE INFORMACIÓN MULTIMEDIA EMBARCADO

En agosto de 2009, se adjudica como prueba piloto el Proyecto para el diseño, instalación y evaluación de la incorporación de tecnología multimedia en una línea de autobuses de EMT. El proyecto se llevará a cabo en la línea 27 en la que, en función del modelo de vehículo, se instalarán dos o tres pantallas TFT que ofrecerán información al cliente sobre el recorrido del autobús, correspondencias con otras líneas y otros aspectos relevantes del servicio.

El sistema funcionará de forma integrada con el e-Bus, de manera que permita facilitar información sobre noticias, meteorología, localización geográfica del vehículo, posición del vehículo sobre un plano, lugares de interés o tiempos de espera, entre otros.

A final del año 2010, los autobuses tienen el equipo instalado, a falta de pantallas y soportes, que se instalarán inmediatamente antes de la fecha de comienzo de la prueba, que tendrá lugar en marzo de 2011.

1 · 7 ACCESO WiFi A INTERNET PARA LOS CLIENTES

En septiembre de 2010, se pone en servicio un nuevo sistema de conexión a Internet a través de la red WiFi embarcada en cada autobús. Esta red, mediante tecnología de operador de telefonía móvil avanzada y de alta capacidad (HSDPA), está conectada a Internet a través de un Centro de Servicios de Comunicaciones, donde se realizan las tareas de filtrado, seguridad..., lo que permite un acceso sencillo simplemente con conectarse a la red WiFi "EMT Madrid" visible en los autobuses. Está teniendo una muy buena acogida por parte de los clientes de EMT, principalmente, para descargas de correo, navegación tradicional y consultas de noticias, de modo que se están transmitiendo más de 500Gb mensuales.

1 · 8 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

El Plan Estratégico de Desarrollo de los Sistemas de Información (PESI), sigue siendo el marco general sobre el que se han seguido desarrollando los Sistemas de Información. Aunque ya se han completado dos de las tres fases previstas, la Fase I y II, que comprendían la implantación de los principales módulos de gestión y finalizaron en 2009. En 2010, se ha continuado trabajando en su mantenimiento.

En cuanto a la Fase III, se han potenciado los sistemas de información al cliente externo, mientras el resto de los sistemas incluidos en esta fase (Portal del Empleado, CRM, Gestión de Expedientes, Cuadro de Mando) siguen pendientes de ejecución, por restricciones presupuestarias.

1 - 8 - 1 Mantenimiento y evolución de los sistemas

En el ámbito de los sistemas de gestión, en el año 2010, se ha validado el funcionamiento de todos los procesos de los nuevos sistemas (SAP fundamentalmente) en productivo, por lo que las tareas de mantenimiento correctivo han predominado sobre el resto. En la actualidad, el número de incidencias de tipo correctivo han empezado a disminuir dando paso al mantenimiento evolutivo y preventivo.

En el Área de Aplicaciones de Negocio, se han desarrollado nuevos aplicativos destinados a mejorar la información al cliente externo. Las más relevantes son:

- Bajo una arquitectura orientada a servicios (SOA), se ha desarrollado un nuevo grupo de servicios Web que ofrecen, tanto a los sistemas internos como externos, información de planificación, operación de la red de líneas de EMT, noticias e incidencias.
- Integración con Google de la información de la red de líneas de EMT, de manera que, a través de Google Maps, se pueden consultar las paradas e incluso conocer el tiempo de espera. Además, la planificación de rutas con Google Transit integra toda la red de líneas de EMT.
- Portal Móvil multidispositivo. Se han desarrollado aplicaciones para casi todos los dispositivos existentes en el mercado, que ofrecen una información detallada y actualizada de la red de líneas de EMT. Las aplicaciones consultan en tiempo real a través de la capa de servicios la información de planificación, explotación e incidencias. En aquellos dispositivos que lo permiten, la información se muestra georeferenciada y en los que, además dispongan de GPS, se calcula con respecto a su posición en el mapa.
- Se ha desarrollado una plataforma que centraliza la gestión de incidencias que afectan al servicio y al cliente. Desde ella, llega la información, a través de diferentes medios, y se distribuye por varios canales a los destinatarios, categorizada según su perfil. Entre los canales disponibles destacan la suscripción SMS, RSS (Really Simple Syndication) o la publicación en los PMVs (Paneles de Mensajería Variable). En el primer caso, los clientes se suscriben por línea, días de la semana y franja horaria. Cuando se produce una incidencia que cumple los requisitos anteriores se notifica por SMS. La suscripción RSS permite recibir, en los dispositivos que lo soportan, las incidencias de forma automática cada vez que se producen. Por último, en los PMVs se puede mostrar de forma selectiva información de interés sobre incidencias al servicio. También se ha finalizado la integración con el CITRAM (Centro de Incidencias del Transporte de Madrid) al que se envía información desde el Centro de Control del SAE.
- Las consultas de la Web de EMT para conocer un trayecto, información del recorrido de líneas o cómo ir de un lugar a otro, se han renovado mejorando su aspecto, la información proporcionada y usabilidad. Aunque los trabajos están prácticamente finalizados, su entrada en funcionamiento se producirá en 2011.
- Se han realizado trabajos evolutivos en el SAE de los que cabe resaltar la creación de una base de datos de eventos que recoge de forma on-line todas aquellas incidencias que se salgan de un rango de valores habitual. Además, se está desarrollando un Cliente Web para la consulta de la información del SAE.

- Dentro de los objetivos del Plan Estratégico de Empresa y en colaboración con la Oficina de Gestión Estratégica (OGE), la Dirección de Operaciones y los responsables de los Centros de Operaciones, se ha puesto en marcha una herramienta de mensajería y comunicación cuya finalidad principal es mejorar el intercambio de información entre el Centro de Control del SAE y los distintos responsables de los Centros de Operaciones, cuyo fin es potenciar la comunicación para facilitar la resolución de las incidencias en el servicio.
- Con el fin de mejorar la regularidad mediante la oferta de servicios ajustada a la publicación del horario exacto de paso del autobús por la parada, se ha implantado un sistema operativo en cuatro líneas de la red, que permite que el conductor pueda regular su velocidad para adaptar los tiempos de llegada a cada parada a los horarios programados.
- Dentro del marco de mejoras de la oferta de servicios al cliente, EMT está inmersa en un proceso de certificación de líneas para cuyo seguimiento se ha desarrollado un sistema informático que permite almacenar, procesar y medir el grado de cumplimiento de los distintos indicadores de calidad.
- A raíz del despliegue de la arquitectura e-Bus, los sistemas de información de negocio han experimentado una importante evolución al permitir gestionar la información real de servicio a nivel de parada y evento a través de una Base de Datos Única.

Además, cabe señalar los trabajos de despliegue de aplicaciones en Lima, donde se instalaron, en el mes de noviembre, herramientas para el control y planificación de la explotación.

A través del Sistema de Gestión de Incidencias, puesto en marcha por la Subdirección de Tecnología y Sistemas (Redmine), se registran las incidencias relevantes de los sistemas, de modo que se pueda realizar un seguimiento. En 2010, se han resuelto 457 incidencias.

1 - 8 - 2 Distribución de los costes de mantenimiento y desarrollo de los sistemas

En marzo de 2010, se adjudica a Mnemo el concurso de prestación de los servicios de apoyo al mantenimiento de los sistemas. Durante este tiempo se ha contado con recursos para la asistencia técnica en el mantenimiento de las aplicaciones y desarrollo de proyectos. Sobre los trabajos realizados en el departamento, la distribución del coste total de los recursos externos e internos por áreas quedaría como sigue:

Área	Porcentaje
Recursos Humanos	38,41
Financiero/Logística/Mantenimiento	21,52
Sistemas Horizontales	9,53
Aplicaciones de Negocio	30,54

1 - 9 PROYECTOS DE AMPLIACIÓN Y MEJORA DE LAS INFRAESTRUCTURAS TECNOLÓGICAS

En este ejercicio, se han realizado los siguientes proyectos de ampliación y actualización de la Infraestructura de sistemas existente:

- Se han adquirido nuevos servidores Blades para la arquitectura central.
- Con motivo de la inauguración del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro, se ha realizado la instalación de toda la infraestructura técnica necesaria (servidores, red de comunicaciones, voz, puestos cliente...).
- Actualización del firmware de las tarjetas de comunicación de todos los servidores, con lo que se incrementa la velocidad de transferencia de datos de los servidores y mejora sensiblemente el rendimiento de los procesos corporativos.

1 - 10 RED CORPORATIVA DE COMUNICACIONES

Con fecha 18 de agosto de 2010 se publica el “Pliego de condiciones para la contratación de Servicios de comunicaciones para la EMT” siendo la fecha límite de presentación de ofertas el día 4 de octubre de 2010.

El proyecto afecta a la totalidad de la red corporativa de comunicaciones de la Empresa que, en grandes rasgos, consta de los siguientes servicios:

- Comunicaciones entre sedes de EMT (Sede Central, Centros de Operaciones, CRA del VEA, CST del VEA...).
- Comunicaciones de voz y datos, tanto fijas como móviles.
- Comunicaciones de datos por GPRS y 3G con los autobuses.
- Acceso a Internet.

En octubre de 2010, se adjudica el Proyecto de contratación de Servicios de Comunicaciones para la EMT a la UTE constituida por Telefónica de España S.A.U. y Telefónica Móviles España S.A.U. Con este proyecto se conseguirá:

- Multiplicar la velocidad de conexión a Internet por 4.
- Multiplicar por 2,5 la capacidad de la conexión actual con las cocheras y entre sedes.
- Establecer Acuerdos de Nivel de Servicio que nos garanticen unos determinados niveles de calidad de la red.

- Unificar en un único contrato y sistema de facturación, la globalidad de los servicios de comunicaciones de la Empresa.
- Reducir el gasto en comunicaciones en un 44,81%.

1 · 11 **PROYECTO PARA EL ALOJAMIENTO EXTERNO DE LA PAGINA WEB DE EMT (Hosting)**

La página Web de la EMT está adquiriendo una importancia relevante como escaparate de la Empresa, ya que recibe cerca de medio millón de visitas al mes, que se prevé incrementar gracias a los planes de mejora e incorporación de nuevos servicios.

En la actualidad, la página Web está albergada en un servidor del Centro de Proceso de Datos de EMT, y el acceso a la red pública se realiza a través de la conexión a Internet de la Empresa, razón por la que se ha iniciado un proyecto para la contratación de los servicios de explotación de la infraestructura de la página Web (HOSTING), cuya finalización está prevista en el primer trimestre de 2011.

1 · 12 **SOPORTE TÉCNICO Y CAU (Centro de Atención a Usuarios)**

En el mes de febrero, finaliza el contrato de prestación de servicios externos del CAU. Con anterioridad, se convocan 6 plazas de la categoría laboral de Operador de Ordenador para crear un equipo de trabajo con personal del propio, equipo que convive un mes con el anterior con el fin de realizar la formación inicial. Este departamento está revisando los procedimientos existentes e implantado otros nuevos que permitan mejorar el servicio ofertado. En 2010, se han gestionado un total de 6.412 incidencias.

2 REINGENIERÍA DE PROCESOS Y CALIDAD INTERNA

El ciudadano demanda cada vez más que los servicios públicos sean modernos, eficientes y ajustados a la competitividad que percibe del entorno en el que se desenvuelve, que la calidad de los servicios sea alta y que los costes sean moderados. Es por esto que EMT, en un proceso de constante mejora y adaptación, pone en marcha un programa que, como una reacción al cambio de las realidades empresariales, pretende aportar soluciones que permitan afrontar los retos que imponen los clientes, las barreras que supone la competencia y, sobre todo, los riesgos que implica el cambio profundo y fugaz de la realidad empresarial.

El Plan Estratégico de la Empresa fija unos objetivos definidos y concretos, que la puesta en marcha del programa contribuirá de forma directa a alcanzar, actuando sobre los procesos internos, transformándolos y dotándolos de una mayor efectividad.

Con el fin de optimizar la totalidad de los procesos internos, se crea el Departamento de Control y Reingeniería de Procesos, cuya misión es revisar y rediseñar los procesos, para alcanzar mejoras en medidas críticas de rendimiento, tales como costes, calidad, servicio y rapidez.

2 · 1 PROYECTOS DE REINGENIERÍA DE PROCESOS

A lo largo del año 2010, el Departamento de Control y Reingeniería de Procesos ha seguido principalmente dos líneas de trabajo relacionadas con la Reingeniería de Procesos, por un lado, continuar con el seguimiento de los procesos sobre los que se persigue una mejora continua, y por otro, la puesta en marcha de nuevos proyectos.

■ Continuidad de los proyectos de Reingeniería de Procesos

Con el objetivo de darle continuidad a los proyectos de Reingeniería de Procesos con recursos propios, a lo largo del año 2010 se ha impulsado el Plan de mejora continua de cada uno de los procesos internos transformados, siguiendo el modelo planteado en el Plan Estratégico de la Empresa. Los procesos sobre los que se ha realizado el seguimiento han sido:

- Planificación y definición de la oferta de servicio. La reingeniería de este proceso ha conllevado la planificación de 10 iniciativas de mejora de las que cabe destacar la utilización de una tecnología que permita racionalizar y optimizar la utilización de recursos y la modernización y estandarización de un proceso con impacto directo en la planificación presupuestaria.
- Regulación y control del servicio (SAE). La reingeniería de este proceso ha derivado en la planificación de 8 iniciativas de mejora de las que cabe destacar la racionalización de la estructura y la distribución de responsabilidades, la racionalización de la información generada o el incremento en la coordinación entre el SAE y los Centros de Operaciones.
- Selección y promoción del personal. La reingeniería de este proceso dio como resultado la planificación de 8 iniciativas de mejora de las que cabe destacar la mejora en la planificación estratégica del personal a largo plazo, la reducción de tareas administrativas o el incremento del control sobre el proceso.

■ Nuevos proyectos de Reingeniería de Procesos

- Reingeniería de los procesos del Taller de Fuencarral B. En febrero de 2010, comienzan los trabajos de reingeniería de todos los procesos relacionados con el Taller del Centro de Operaciones de Fuencarral B. El proyecto finaliza en septiembre de 2010 con la planificación de 20 iniciativas de mejora que impulsarán la calidad del funcionamiento del taller en general. Entre estas iniciativas cabe destacar la implementación de controles de calidad o la reducción de tareas administrativas.

- Reingeniería del proceso de Supervisión y Control de la Contratación Pública: Entre los meses de septiembre y noviembre de 2010 se realizan las labores de reingeniería del proceso de Supervisión y Control de la Contratación Pública, teniendo en cuenta la puesta en marcha de un importante avance en la modernización de los sistemas para evolucionar a una contratación electrónica. Como resultado, se planifican 16 iniciativas de mejora, entre las que destacan la puesta en marcha de un sistema de gestión documental, un flujo de trabajo homogeneizado y la puesta en marcha de indicadores del proceso.

2 · 2 CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL CENTRO DE OPERACIONES DE ENTREVÍAS ADAPTADO A LA NORMA UNE-EN ISO 9001:2008

Con objeto de mantener a EMT en la vanguardia de la prestación de servicios, el Departamento de Control y Reingeniería de Procesos ha coordinado el proyecto que ha permitido al Centro de Operaciones de Entrevías definir un Sistema de Gestión de la Calidad de sus servicios basado en el modelo de la Norma Internacional UNE-EN ISO 9001:2008. En diciembre de 2010, el Centro de Operaciones de Entrevías consigue la certificación ISO por parte de AENOR de su Sistema de Gestión de Calidad. Esta certificación, junto con la obtenida en el año 2009 para el Centro de Operaciones de Carabanchel, dará paso a los trabajos de certificación del resto de Centros de Operaciones en EMT.

Las principales actividades llevadas a cabo para la certificación del Centro de Operaciones de Entrevías han sido:

- Analizar los procesos realizados en el Centro de Operaciones.
- Sugerir, proponer e incorporar posibles mejoras en el desarrollo de los procesos operativos del Centro de Operaciones.
- Diseñar y definir un sistema de gestión conforme a la norma UNE-EN ISO 9001:2008.
- Implantar el sistema previamente definido.
- Desarrollar el total de actividades complementarias necesarias para lograr con éxito el objetivo final.
- Obtener la certificación externa por parte de un Organismo Acreditado para ello, de la totalidad del Centro de Operaciones conforme a la norma UNE-EN ISO 9001:2008.

3 SEGURIDAD LÓGICA

La actividad de la Dirección de Seguridad en materia de Seguridad Lógica, en 2010, ha sido la siguiente:

- Adaptación y cumplimiento de la normativa a los requerimientos de la Agencia Española de Protección de Datos (LOPD).
- Gestión de los equipos de seguridad existentes en la infraestructura técnica de EMT.
- Gestión de las imágenes obtenidas por las cámaras de vídeo-vigilancia embarcada (VEA), colaborando con los Juzgados y Tribunales, Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y la Asesoría Jurídica de la EMT.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

VI. INFRAESTRUCTURAS, INSTALACIONES Y SEGURIDAD INTEGRAL

2010

1 - 1 SANCHINARRO

Para atender a los continuos cambios y ampliaciones de la ciudad de Madrid y dado que las instalaciones de EMT se encontraban prácticamente saturadas en sus niveles de ocupación, se hace necesaria la construcción del nuevo depósito en el PAU de Sanchinarro, sexto Centro de Operaciones de EMT, pionero por ser el más moderno y más respetuoso Centro de Operaciones de autobuses de España e incluso de Europa.

Tras una obra de 24 meses de duración, se finaliza la construcción del nuevo Centro el 17 de noviembre, con la inauguración oficial del mismo y, por tanto, su puesta en marcha.

El compromiso con la sostenibilidad de la Empresa Municipal de Transportes, no sólo se expresa en la disminución de las emisiones contaminantes de la flota, sino que se extiende a la construcción y posterior funcionamiento de sus propias instalaciones, de este modo, esta instalación se convierte en la más moderna de la Empresa, dotada de características muy singulares y reseñables desde el punto de vista de la sostenibilidad y la integración paisajística, consiguiendo a su vez una convivencia perfecta con los valores fundamentales de operativa y funcionalidad de su diseño innovador. Destacan, entre otras, la ejecución del perímetro mediante pantallas acústicas vegetadas de más de 5 metros que permiten una integración agradable en su entorno residencial, la utilización de un elevado porcentaje de materiales reciclados, el empleo de técnicas de mejora del terreno originario evitando el vaciado del mismo y posterior relleno con terreno de aportación, la ejecución de cubiertas vegetadas, el empleo de tecnologías de climatización que utilizan como energía primaria el gas natural, la ejecución de pavimentación de la plataforma con eco aglomerados que reducen al mínimo la emisión de ruido por rodadura...

A grandes rasgos, el Centro lo componen cinco elementos fundamentales, la plataforma de aparcamiento de autobuses, el edificio de instalaciones, el edificio de talleres, el edificio de repostado y la galería de instalaciones visitable subterránea, que hace las funciones de nexo de unión entre todas las edificaciones. Ocupa una parcela de unos 50.000 metros cuadrados cuya capacidad de proyecto son 400 autobuses propulsados por gas natural comprimido.

Entre sus instalaciones destaca, por su magnitud, características y envergadura, la estación de repostado de gas natural comprimido que permite la carga de hasta 150 autobuses en una hora, con la que se realiza la carga y limpieza de un autobús en menos de 4 minutos. Esta instalación es la más grande de Europa en el sector del transporte urbano en superficie, dotada con nueve compresores y nueve surtidores simples (uno por calle).

Adicionalmente, durante el próximo año, se pondrá en funcionamiento de forma totalmente independiente a la actividad del Centro la instalación de repostado de gas natural vehicular a terceros ubicada en la planta primera del edificio de repostado, dotada de tres surtidores, con la que se crea un nuevo punto de repostado de gas para flotas de vehículos privados o de otros organismos públicos.

1 - 2 OTROS PROYECTOS

- Tramitación y aprobación del Plan especial del Centro de Operaciones de Entrevías.
- Coordinación y supervisión de la ejecución de las obras necesarias para la realización de una instalación de repostado de gas natural comprimido en los Centros de Operaciones de Carabanchel y Entrevías.
- Inicio de las obras de remodelación del Centro de Operaciones de Entrevías.
- Coordinación y supervisión de las obras necesarias para la realización de las acometidas de gas y electricidad para abastecer a la nueva instalación de repostado de gas natural en los Centros de Operaciones de Entrevías y Carabanchel.
- Colaboraciones de consultoría técnica con la Dirección de Consultoría y Nuevos Servicios.

2 INSTALACIONES

2 - 1 CENTROS DE OPERACIONES

- Gestión de los contratos marcos de mantenimiento de los distintos Centros de Operaciones.
- Realización y seguimiento de los procedimientos de contratación de contratos marcos.
- Apoyo de ingeniería en las distintas obras y mantenimientos.
- Finalización del proyecto de adecuación paisajística del Centro de Operaciones de Carabanchel.
- Informe y estudio sobre la reparación de juntas de la pista del Centro de Operaciones de Carabanchel.
- Contratación y seguimiento del mantenimiento de las placas fotovoltaicas en el Centro de Operaciones de Carabanchel.

2 - 2 SEDE CENTRAL

- Modificación y adecuación de puestos de trabajo, por traslados, nuevas incorporaciones y reestructuración de departamentos.
- Nueva oficina en sótano 1 para la Dirección de Comunicación.

- Instalación de equipos de Aire Acondicionado en los testeros del núcleo sur en las plantas 1ª y 3ª del edificio principal.
- Instalación de nuevo cuadro eléctrico de red limpia para la ampliación de servidores en el Centro de Procesos de Datos (CPD).
- Ampliación de líneas eléctricas para la instalación de los servidores de seguridad en el CPD.
- Ayudas varias y control de la obra de instalación de las nuevas tecnologías de la Dirección de Seguridad (instalación WiFi y PESI II en Fuencarral).
- Instalación de detectores de presencia y reguladores crepusculares en las dos plantas de aparcamiento y zonas de paso en el complejo de Sede Central.
- Instalación del nuevo luminoso en la Sede Central.
- Corrección de defectos y proyectos para legalización de modificaciones en las instalaciones de baja tensión en la Sede Central para cumplir con las deficiencias referenciadas en el informe de los Organismos de Control Autorizados (OCA).
- Revisión realizada por una entidad acreditada por industria (OCA) en los ascensores de la Sede Central.
- Instalación de puerta en pasillo de la División de Prevención de Riesgos y Salud Laboral.
- Cambio de luminarias y demás equipos eléctricos/electrónicos por mantenimiento para adecuación a las recomendaciones de la Auditoría energética en el complejo de la Sede Central.
- Asesoramiento a la Subdirección Económica Financiera para nueva contratación de suministrador de energía para los distintos centros de trabajo de EMT.
- Negociación a la baja de los precios de contrato con todos los mantenedores y realización de adendas como documentos contractuales recogiendo las diferentes modificaciones de precios en cada caso.
- Reuniones con los diferentes instaladores de las instalaciones del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro. Estudio de ofertas varias para su inclusión en los contratos de mantenimiento actuales.
- Control de facturación y lectura de contadores de las empresas suministradoras en el complejo de la Sede Central.
- Gestión del mantenimiento de todas las instalaciones de la Sede Central y de las instalaciones de los edificios de los Centros de Operaciones.
- Coordinación y realización de los trámites administrativos, codificación de solicitudes de trabajos asociados a los contratos marco, realización de impresos altas de contrato (SAP) con todos los Centros de Operaciones, protocolo de actuación sobre tramitación de facturas según requerimientos de la Subdirección Económica-Financiera.
- Gestión y control de almacén de Instalaciones y Servicios en la Sede Central.

- Gestión y control del mobiliario de la Sede Central y seguimiento de alta, baja y posibles traslados de este mobiliario a otros Centros de Trabajo.

2 - 3 VÍA PÚBLICA

- Estudio y realización de instalaciones de los aseos públicos para conductores de Ensanche de Vallecas (saneamiento), Ribera del Manzanares (saneamiento, agua potable y acometida eléctrica, así como ubicación de cabina) y San Illán (saneamiento, agua potable y ubicación de cabina)
- Puesta en marcha del aseo del Ayuntamiento de Legazpi y Jacometrezo.
- Colaboración con el Ayuntamiento en la instalación del aseo del Ayuntamiento de Canillejas y Alsacia.
- Continuación con los trámites de instalación de Marqués de Viana.
- Estudio y negociación con ADIF de la instalación del aseo de Domingo Párraga y el Pozo.
- Se ha entregado para su estudio por parte de saneamiento y acometida eléctrica de los aseos Tribunal y el Berrocal.
- Mantenimiento y limpieza de los aseos instalados en la vía pública.
- Instalación de perchas en todos los aseos.
- Instalación de papeleras higiénicas en los aseos de Aluche, Atocha, Bacares, Beata, Concepción de la Oliva, Cuatro Caminos, Diego de León, Duque de Rivas, El Cruce, Embajadores, Esfinge, Fuente de Lima, Guetaria, La Bañeza, Manuel Becerra, Mar de Cristal, Meléndez Valdés, Oporto, Pacífico, Pavones, Pintor Rosales, Pio XII, Puerta de Arganda, Santa Eugenia, Seseña, Tortosa y Tren de Arganda.
- Mantenimiento y limpieza de la 1ª y 2ª fase de los separadores físicos de carril-bus, que totalizan 42 kilómetros instalados.
- Estudio de incremento de manzanas de separadores en Batalla del Salado y Bravo Murillo.
- Reinstalación de los separadores de carril-bus en el Paseo de Recoletos.
- Ampliación de manzanas de separadores en el Paseo de Santa María de la Cabeza.
- Colaboración con el Ayuntamiento de Madrid en la Operación Asfalto en las calles Princesa, Paseo de la Castellana y Paseo del Prado.
- Realización de la pintura de señalización de carril-bus exclusivo de la vía acceso a O'Donnell.
- Mantenimiento de balizas abatibles y captafaros retrorreflectantes en la vía de uso exclusivo para EMT en incorporación a calle O'Donnell.
- Instalación de la caseta del SAM de Legazpi.
- Estudio para la implantación de casetas del SAM en Sol, Manuel Becerra y Aluche.

2 - 4 VARIOS

- Realización del procedimiento de contratación del Pasadizo de Cibeles, así como seguimiento del Proyecto.
- Estudio y realización del procedimiento de instalación, explotación y mantenimiento de cubiertas solares para evitar la radiación solar de los vehículos en el estacionamiento de los Centros de Operaciones de Sanchinarro, Entrevías y Carabanchel.

3 SEGURIDAD INTEGRAL

En 2010, la Dirección de Seguridad centra su actividad en la creación de una estructura interna de seguridad, estructura que conlleva la creación de unos protocolos de acceso a las instalaciones.

Es de señalar, en los Centros de Operaciones, el refuerzo llevado a cabo en la estructura de seguridad con Auxiliares de control interno, a lo que se ha unido la instalación de cámaras de seguridad en todo el perímetro.

También se gestiona la Seguridad en las zonas reservadas al estacionamiento de vehículos en el interior de los Centros de Operaciones, para lo que se han instalado cámaras de seguridad en los accesos, lectores de matrículas y alarmas.

Se implantan nuevas medidas de seguridad en la Sede Central, reforzando la vigilancia con Auxiliares de control interno, con medidas específicas para el acceso y salida del recinto (Portillos de Seguridad) e instalación de cámaras de seguridad en todo el perímetro de ambos edificios. Además, se dotan todas las plantas con medidas de seguridad anti-intrusión. Además de gestionar el control de acceso de visitas a la Sede Central, se efectúa el control de acceso de los vehículos al estacionamiento para lo que se instalan lectores de matrículas junto con medidas de seguridad activas y pasivas.

Se desarrollan e implantan protocolos internos de actuación en coordinación con otras direcciones de la Empresa, así como también protocolos externos con Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

En este ejercicio, continua la instalación y puesta en marcha del Sistema de Vídeo-vigilancia Embarcado en el Autobús (VEA), de tal manera que, en el mes de diciembre, el 80% de la flota tiene operativo este sistema que contribuye a mejorar la seguridad de los clientes.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

VII. COMUNICACIÓN, CLIENTES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

2010

1 - 1 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una visión del negocio que integra en la estrategia empresarial el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente. Se está convirtiendo en un elemento estratégico y no meramente coyuntural, que se debe incorporar a la gestión cotidiana de las empresas para asegurar el cumplimiento de sus objetivos, incluida la rentabilidad, como una respuesta a la demanda creciente de sus Grupos de Interés (clientes, sociedad, empleados...), de un comportamiento ético de los miembros de las empresas y de una actuación transparente y responsable que, a su vez, ha de ser comunicada a través de una información fiable, veraz e inteligible. El fin último sería alcanzar los objetivos generales de la Empresa mediante la Excelencia en el desarrollo de las actividades, con el consiguiente beneficio en la reputación, y, por tanto, en la cuenta de resultados de la Empresa, que reflejaría un mayor crecimiento y beneficios, derivados de una mejor calidad en el servicio.

Este compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa se materializa en la Estrategia Corporativa, en la que la razón de ser de la Empresa se centra en “ofrecer un servicio de transporte público de referencia en Madrid que satisfaga las necesidades y expectativas de los ciudadanos y del conjunto de personas que transitan por nuestra ciudad”, Misión que se respalda por unos Valores específicos que conforman la Cultura Empresarial, esto es, el compromiso con “la fiabilidad, la accesibilidad, la comunicación, la proximidad, la innovación y la responsabilidad por el servicio que se ofrece a los clientes y ciudadanos”. En definitiva, el objetivo final de la actividad de la Empresa es compatibilizar la competitividad y el valor añadido con un trabajo más humano, más transparente y más sostenible.

Este planteamiento es compartido a nivel mundial (Naciones Unidas, OCDE...), e impulsa superar el estricto cumplimiento de las normas, integrar el concepto en la estrategia, productos y servicios de la empresa e interactuar permanentemente con los Grupos de Interés. En el caso de EMT, este planteamiento se formaliza a través de su Política de RSC, que se viene desarrollando desde hace varios años y forma parte de la estrategia empresarial y del compromiso social de la Empresa.

Por todo ello, y reconociendo la importancia de integrar en la estrategia empresarial de EMT los intereses, las necesidades y las expectativas de todos los Grupos de Interés, se han desarrollado acciones concretas con impacto positivo en cada uno ellos, estableciéndose el compromiso, a corto plazo, de mejorar el diálogo y la transparencia con canales específicos para cada uno, de forma que se puedan definir nuevas iniciativas que respondan a sus necesidades y expectativas.

En 2010, como consecuencia del diagnóstico de RSC realizado en 2009 por una empresa externa especializada, en el que se determinó la idoneidad de implantar un Sistema de Gestión de RSC adaptado a las necesidades específicas de EMT, se realiza un análisis en profundidad de las carencias y, por consiguiente, de las medidas a incorporar en la Empresa en este ámbito, y se determinan las características técnicas del Plan de Estrategia y Gestión de RSC con el fin de proceder a su implantación futura. Además, el diagnóstico contemplaba la conveniencia, a la vista de la información disponible, de elaborar una Memoria Anual bajo una perspectiva de RSC y siguiendo los criterios del modelo internacional GRI (Global Report Initiative). Por ello, en este ejercicio, se desarrolla esta Memoria con la colaboración de todas las Áreas de la Empresa, a través de la figura de los representantes del Comité de Responsabilidad Social interno creado el año anterior, como foro consultivo e informativo de las actividades relativas a este ámbito, siendo éste una herramienta de mejora continua de la gestión de la RSC en EMT.

Por otro lado, a finales de año, la Inspección General de Servicios (IGS) perteneciente al Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública del Ayuntamiento de Madrid, ha propuesto a EMT incorporarse a un nuevo proyecto de Responsabilidad Social Corporativa en la que participan varias empresas municipales, y que será un proyecto clave en el desarrollo de las empresas. La IGS ya había puesto en marcha en 2008 un Código de Buenas Prácticas Administrativas (CBPA) como instrumento de ética y transparencia a respetar en las corporaciones públicas y privadas en su relación con el ciudadano. Además, como encargada del control del cumplimiento del CBPA, ha elaborado el Primer Informe Anual sobre la materia con la participación de las áreas de Gobierno, los Organismos Autónomos y, parcialmente, las Juntas de Distrito.

En la actualidad, se plantea la incorporación al cumplimiento del CBPA de varias Sociedades Mercantiles Municipales (entre ellas EMT), a través de la Responsabilidad Social Corporativa y ha derivado en la creación de un grupo de trabajo que realizará las siguientes actividades:

- Grupos comunes de trabajo de RSC en todos sus ámbitos (Gobierno Corporativo y modelo RSC, Social, Técnico-Económico, Medio Ambiental y Código de Buenas Prácticas) con el objetivo de establecer un marco de Informe de Sostenibilidad o RSC tomando como referencia el modelo internacionalmente conocido de Global Report Initiative (GRI).
- Elaboración de un Código Ético y de conducta profesional (o de Buen Gobierno) para las sociedades mercantiles participantes en el proyecto.

Finalmente, se elaborará un Libro Blanco para la implantación de la RSC, que permitirá la aplicación de ambos instrumentos, Código e Informe, de forma progresiva. Además, se plantea la posibilidad de incorporar la información de EMT al mencionado Informe Anual.

Por otro lado, y como continuación del Convenio firmado con el SAMUR, se ha realizado un acto en el que se ha puesto en valor los acuerdos adoptados: cesión de dos autobuses al SAMUR para traslados masivos de su personal, participación en las simulaciones de la celebración anual de las Jornadas Municipales sobre Catástrofes e impartición de cursos de Primeros Auxilios a los empleados de EMT. En este ejercicio, además, EMT ha adquirido e instalado los desfibriladores comprometidos en dicho Convenio, al tiempo que a través del SAMUR se ha impartido formación a los empleados que los utilizarán.

Como parte de la política de RSC realizada con diferentes ONG y entidades sociales sin ánimo de lucro, en 2010 se ha firmado un Convenio de Colaboración con UNICEF Comité de Madrid. Este Convenio crea un marco de actuación solidario por el que ambas entidades quieren construir un plan de colaboración a largo plazo, cuyo fin es que la protección de los derechos de los niños sea una realidad.

Como primera expresión de este Convenio, EMT ha participado y apoyado a UNICEF a través de acciones de difusión, tanto en medios internos (Revista "La Circular") como en medios externos (autobuses) en dos de sus campañas "Mi nombre es Kimbo" y "Champions for Africa". La primera de ellas, gracias a la colaboración de EMT y otras entidades públicas y privadas, ha logrado el apoyo de más de 30.000 personas a través del microsite www.kimbo.unicef.es y 40.000 usuarios de la red social Facebook han mostrado su apoyo por internet.

La segunda, "Champions for Africa", se ha materializado en un partido de fútbol benéfico, cuya recaudación se ha destinado al programa Escuelas para África de UNICEF en Mali y la Ciudad de los Niños de la Fundación Kanouté en ese mismo país.

Dada la naturaleza transversal de la Responsabilidad Social Corporativa, a lo largo de 2010, se han realizado otras muchas acciones por parte de cada una de las Direcciones de EMT, entre las que cabe destacar las siguientes relacionadas con la sostenibilidad.

En este sentido y con el compromiso de reducir el impacto del transporte en el entorno, el Ayuntamiento de Madrid toma la iniciativa de no adquirir vehículos diésel. Desde esta misma perspectiva, EMT ha puesto en marcha distintas acciones como la inauguración del Centro de Operaciones de Sanchinarro, referente en materia de gestión sostenible y expresión del compromiso de la Empresa con el medio ambiente y la sostenibilidad y el ensayo con el prototipo de autobús híbrido de Solaris y el del autobús híbrido Tempus II desarrollado por Castrosua.

Señalar también otras acciones como la participación en la Comisión de la UITP de RSC, la participación en el jurado para selección de los premios a la sostenibilidad “Muévete Verde”, promovidos por la Fundación Movilidad, y en los que se identifica y se premian las buenas prácticas respecto a la movilidad urbana sostenible; la participación en la III Edición de los Premios a la Innovación en el Transporte Público Profesor Andrés García, cuyo objetivo es mejorar la seguridad, confort y sostenibilidad en los medios de transporte público y la colaboración con distintas Universidades, entre las que cabe reseñar la participación en los Cursos de Verano de Aranjuez de la Universidad Rey Juan Carlos.

Otras actuaciones mencionables, entre las diversas realizadas, han sido la organización de campañas de puertas abiertas para hijos de empleados en los Centros de Operaciones con distintas actividades, la realización del concurso de tarjetas navideñas y la organización de campamentos de verano para hijos de empleados de EMT, acciones para la inserción de colectivos sociales con dificultad para acceder al mercado laboral, la participación en eventos como el “Día del niño” del Club Atlético de Madrid, colaboración en las jornadas “Mil días del Oso Panda” en el ZOO de Madrid, campañas de donación de sangre, preparación de un autobús a disposición de Comité Paralímpico Español para la recepción oficial del equipo que participó en la Edición 2010 de los Juegos Paralímpicos de Invierno 2010.

La Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (Autocontrol), asociación sin ánimo de lucro encargada de contribuir a que la publicidad constituya un instrumento útil en los procesos económicos, así como de velar por el respeto a la ética publicitaria y a los derechos de los consumidores (excluyendo por tanto, la defensa de intereses personales), ha concedido a la EMT su “Certificado de Responsabilidad Social Corporativa”, atestiguando y verificando con el mismo, el cumplimiento del Código de Conducta Publicitaria de Autocontrol, basado en el Código de Prácticas Publicitarias de la “International Chamber of Commerce”, en todas sus publicaciones comerciales. Dicho certificado, pone de manifiesto el compromiso de la EMT por cumplir la ética y la lealtad publicitaria en beneficio de los consumidores y el propio mercado”.

Por último, hay que destacar que la responsabilidad social de EMT no se limita a la mejora de la calidad del servicio que ofrece a sus clientes, sino que incluye otro tipo de acciones orientadas a la ciudadanía en general.

1 - 2 ACCESIBILIDAD

La Accesibilidad Universal es un concepto que se enmarca en la RSC y que merece una atención especial por parte de EMT, al ser uno de sus objetivos prioritarios el garantizar la Accesibilidad Universal de todos sus clientes, tanto física como telemática, y en todos los servicios ofertados, con el

fin de facilitar el uso del sistema de transporte a cualquier persona de forma segura y autónoma, con independencia de su condición física, psíquica o sensorial.

Con este fin, y fruto de este compromiso con la Accesibilidad Universal, se ha incrementado el número de vehículos de piso bajo, sistemas de inclinación y rampa de acceso para personas en silla de ruedas, de manera que todos los autobuses de la flota disponen de estos sistemas.

Además, y como respuesta al compromiso de seguir avanzando, innovando y ampliando los servicios de la ciudad para responder a las demandas de los clientes, con objeto de ofrecer un servicio de calidad adaptado a todos los sectores de la población, EMT ha incorporado nuevos elementos en los autobuses para hacerlos más accesibles con el fin de ir más allá del estricto cumplimiento de la normativa. Estas novedades, ya incorporadas en el año 2008, han continuado incluyéndose en todas las nuevas adquisiciones de 2010, de forma que se dispone a finales del ejercicio de 321 unidades con estas características:

- Ampliación del espacio en la plataforma central del autobús, para compatibilizar el uso de cochecitos de niños y sillas de ruedas.
- Silla fija portabebés del grupo 1 (9 a 18 Kg) con cinturón de seguridad y espacio para la colocación del cochecito plegado del niño.
- Espacio reservado para carros de la compra o maletas tipo “trolley”.
- Posibilidad de acceder a los autobuses con una bicicleta plegada.
- Asientos reservados para Personas con Movilidad Reducida (PMR) con nuevas características como: color diferente, nuevos pictogramas PMR, barras con relieve y diferente color, reposabrazos abatibles, asientos de ancho especial, asideros, barras y pulsadores con alto contraste cromático, al igual que los pulsadores de aviso adaptados también en Braille.
- Bandas con contraste de color en bordes del pavimento y en el recorrido de la puerta para garantizar la seguridad.
- Piso de vehículos de material antideslizante y antirreflejos.
- Avisador acústico y luminoso en las inmediaciones de la puerta de entrada, que indica, mediante voz, el número de la línea del autobús y el sentido de la misma (Sistema SIENA), añadido al sistema embarcado interior de información escrita y oral.

Otro factor decisivo en el desarrollo de la Empresa Municipal de Transportes ha sido la aplicación de nuevas tecnologías de la información y telecomunicación, a través de las que EMT está impulsando la “Comunicación Universal” con el fin de minimizar barreras y facilitar el acceso a la información a todos nuestros clientes, con especial atención a las personas con discapacidad.

En este sentido, a través de la Subdirección de Tecnología y Sistemas, ha continuado la incorporación de las nuevas tecnologías en los sistemas de información al cliente, en el diseño de paradas y en la formación a empleados. Entre las actuaciones desarrolladas, además del Sistema SIENA interior en toda la flota de autobuses y el SIENA exterior, que, a finales de 2010, estaba instalado en el 50% de la flota, se ha puesto en marcha el portal móvil de EMT multi-idioma con varias aplicaciones compatibles con la mayoría de los smartphones de última generación. Estas iniciativas se incorporan a las desarrolladas anteriormente, como al servicio SMS con reconocimiento de voz, para consulta de los

tiempos de espera en parada, las aplicaciones para JAVA, WAP e iPhone que proporcionan información en tiempo real sobre el servicio y la página Web corporativa Accesible que cumple el nivel de conformidad doble A de Accesibilidad y que ha sido presentada en 2010.

Ha proseguido la instalación de los Paneles de Mensajería Variable (PMV) Accesibles, situados en las principales paradas de la red, y que ofrecen información diversa sobre el servicio de EMT. Esta información es accesible mediante voz, a través de un pulsador y a través de bluetooth.

La División de RSC, Accesibilidad y Calidad, junto a otras Áreas de la Empresa forma parte de los grupos de trabajo para la revisión y el análisis de la implantación de estos sistemas tecnológicos con el fin de lograr la “Comunicación Universal” y trasladar el conocimiento de todos estos sistemas a los diferentes colectivos de personas con discapacidad. En este sentido, la instalación del Sistema SIENA exterior ha comenzado en vehículos de líneas que pasan por centros de trabajo o habituales de uso de personas con discapacidad visual, proporcionados por la ONCE.

Con objeto de conseguir unos resultados acordes con las necesidades reales, esta División continúa participando en la Comisión Técnica de “Modos de Transporte en Carretera” del Consejo para la Promoción de la Accesibilidad y Supresión de Barreras de la Comunidad de Madrid, en la que, junto con las Áreas de Medio Ambiente y Movilidad del Ayuntamiento de Madrid, el Consorcio de Transportes, el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad de la Comunidad de Madrid (CERMI) -en el que están integrados organismos como la Organización Nacional de Ciegos de España (ONCE) y Federaciones de Asociaciones como FEAPS (en favor de Personas con Discapacidad Intelectual) o FAMMA (a favor de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de la Comunidad de Madrid)-, se realiza un estudio y seguimiento de todas las medidas a adoptar en esta materia.

En cumplimiento del Convenio, firmado en 2007, entre EMT (en representación del Ayuntamiento de Madrid), CERMI y la ONCE, en el que se recoge de forma expresa la firme voluntad de EMT de colaborar para alcanzar la Accesibilidad Universal y, más en concreto, de todos los colectivos de personas con discapacidad, en 2010 se han seguido potenciando las iniciativas encaminadas a este fin, y se han realizado distintas reuniones con estos organismos para establecer nuevas cláusulas y proyectos para la renovación de este Convenio en 2011.

También se han mantenido contactos con la Federación FEAPS, con objeto de establecer un Convenio marco en materia de discapacidad intelectual de cara al próximo año 2011.

Por otro lado, se ha iniciado un proyecto llamado CONSIGNOS relativo a Conversión y Generación Automática de Lengua de Signos liderado por el área de tecnologías accesibles de la empresa INDRA en conjunto con diversas Universidades. Este proyecto está enmarcado en el Plan Avanza 2010-2012 del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio en el marco de la Acción Estratégica de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica.

En este proyecto está trabajando un Consorcio de entidades formado por la Universidad Politécnica de Madrid, Universidad de Castilla-La Mancha, INDRA, Fundación CNSE, Instituto para la Calidad Turística Española, Ambiser y EMT como usuario final/demostrador de la tecnología en el ámbito de las oficinas de atención al cliente. Además, EMT participará en la especificación de los requerimientos del sistema para su aplicación en el ámbito del transporte público.

EMT también continúa participando, a través de varias becas, en el curso de Postgrado de “Accesibilidad Universal y Diseño para Todos” implantado en el Centro Superior de Estudios Universitarios La Salle, por profesionales de reconocido prestigio y experiencia en la materia.

Ha proseguido en 2010 la realización de actividades conjuntas de colaboración, formación y desarrollo de acciones y proyectos específicos, en el marco del Convenio de colaboración entre EMT y el Área de Gobierno de Familia y Asuntos Sociales del Ayuntamiento de Madrid en el año 2009, con el fin de garantizar un servicio de transporte que se adapte a las necesidades del colectivo de personas mayores y un uso correcto y seguro del mismo.

Por otro lado, y consciente de la importancia de la formación del personal que está en contacto con el cliente, EMT está haciendo un especial esfuerzo en materia formativa en esta área. En este sentido, y dado el incremento de la presencia y funciones del Servicio de Atención Móvil (SAM), tanto en atención e información de los clientes en calle, como en puestos de información continua o en centros de niños, mayores y personas con discapacidad, o en acompañamientos a Centros de Educación Especial, en 2010 se ha organizado un curso de profesionalización de este colectivo en el ámbito de la Accesibilidad Universal, con objeto de dotarlo de herramientas, recursos y habilidades que permitan el desempeño eficiente y autónomo de las distintas tareas, tanto en lo que respecta al trato directo con los clientes, como a la planificación de programas formativos, informativos o de concienciación a desarrollar en las actuaciones que realizan.

Para finalizar, también desde esta División, se ha realizado un análisis de las acciones necesarias para facilitar el acceso a las oficinas de información de EMT, salón de actos y zonas de servicios públicos de la Sede, con el fin de que se cumpla la normativa básica de promoción de accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas implantada en la Comunidad de Madrid.

1 - 3 CALIDAD EXTERNA

Siguiendo con la tendencia iniciada en años anteriores, las acciones llevadas a cabo por la División de RSC, Accesibilidad y Calidad de EMT, han seguido estando orientadas principalmente a aumentar la calidad de los servicios prestados a sus clientes, apostando por la calidad como herramienta de gestión y centrando los trabajos realizados durante el año 2010, en los puntos siguientes:

- Difusión de las certificaciones obtenidas en las líneas 22 y 75, mediante actos de presentación específicos y publicación de artículos en revistas especializadas, entre otros.
- Realización de nuevos estudios de campo en las líneas ya certificadas según la norma UNE-EN 13816:2003, englobando Encuestas de Satisfacción y auditorías de Cliente Misterioso.
- Ampliación del contenido de la aplicación informática definida según la norma UNE-EN 13816:2003, para llevar a cabo el seguimiento de la calidad del servicio de las líneas certificadas, e incorporación al sistema de datos relativos a nuevas líneas.
- Análisis de nuevas líneas adscritas al Centro de Operaciones de Carabanchel.
- Renovación del certificado de calidad de la Oficina de Atención al Cliente (OAC), siguiendo la norma UNE-EN ISO 9001:2008.
- Renovación del certificado de calidad existente en las líneas 22 y 75, adscritas al Centro de Operaciones de Carabanchel, de acuerdo con la norma UNE-EN 13816:2003.
- Preparación de una Carta de Servicios de las líneas certificadas.

Tras la obtención de la certificación de las primeras líneas de EMT, la 22 y la 75, a finales de 2009 por parte de la Asociación Española para la Normalización (AENOR), en 2010 se han realizado varias acciones orientadas a la difusión de dicho certificado.

En el mes de febrero, el Director de AENOR realiza la entrega del certificado de calidad de estas dos líneas al Delegado de Movilidad del Ayuntamiento de Madrid y Presidente de EMT, Pedro Calvo Poch, en un acto organizado en el Centro de Operaciones de Carabanchel, en el que se da constancia de la apuesta de EMT por incrementar la calidad con un servicio de transporte público seguro, confortable y accesible, avalado por el cumplimiento de la normativa de referencia.

Se publica la experiencia vivida por EMT en este proceso de certificación, en la revista de mayor tirada de AENOR, con el artículo "Calidad certificada en dos líneas de EMT" y un año más, en el marco de FITUR, donde asistían varias empresas líderes del sector del transporte a nivel nacional, AENOR hace entrega de sus "Reproducciones en bronce" a las organizaciones que, como EMT, han conseguido el mencionado certificado, reconociendo, de este modo, el esfuerzo de estas empresas en la mejora de sus servicios.

Por otro lado, de manera paralela, se siguen realizando diversas mediciones de la satisfacción de los clientes de EMT, a través de estudios de campo (Encuestas de Satisfacción y auditorías de Cliente Misterioso), con el fin de establecer los niveles de "calidad objetiva" en la prestación del servicio de EMT y de la "calidad percibida" por sus clientes.

Los resultados obtenidos han servido para alimentar la aplicación informática de calidad, que realiza el seguimiento y control del cumplimiento de los compromisos establecidos, así como para obtener la evolución de los diferentes índices. De este modo, se han podido detectar áreas de mejora e introducir pautas que garanticen su mejora continua, al tiempo que se han ampliado sus contenidos.

Además, se ha realizado la carga de los datos de otra serie de líneas, para analizar su viabilidad de cara a futuras certificaciones. De este modo se han analizado de manera gráfica cuales de las sometidas a estudio podrían alcanzar los niveles óptimos de calidad establecidos por la norma en sus criterios de referencia, tal como el servicio ofertado, la accesibilidad, la información, el tiempo de espera, la atención al cliente, el confort, la seguridad y el impacto ambiental.

Al tiempo, esta aplicación servirá a EMT para autoevaluar sus líneas, detectando los puntos críticos e identificando las áreas de trabajo prioritarias, así como los diferentes procesos de la organización afectados o implicados, con el fin último de mejorar la calidad del servicio prestado y aumentar la satisfacción de sus clientes. Estos análisis se complementan con las directrices y criterios aportados por otras Áreas de la Empresa.

Con todo ello, la División de RSC, Accesibilidad y Calidad, pretende dotar de una visión objetiva los análisis y obtener así, y de manera conjunta, una selección de las próximas líneas a certificar en base a la norma UNE-EN 13816:2003, específica para el transporte público de pasajeros.

Por otro lado, se ha asesorado a la Oficina de Atención al Cliente en el seguimiento de la evolución del sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2008, habiendo pasado satisfactoriamente la auditoría de seguimiento en julio de 2010, en la que se ha verificado que el sistema sigue cumpliendo las directrices inicialmente definidas y se adapta a la nueva versión de la norma publicada en 2008.

Asimismo, se ha llevado a cabo el asesoramiento y seguimiento de la evolución del sistema de gestión de calidad certificado en base a la norma UNE-EN 13816:2003 en el Centro de Operaciones de Carabanchel, que ha superado con éxito la primera auditoría de seguimiento en noviembre de 2010.

2 COMUNICACIÓN

En el año 2010, y a consecuencia de los cambios en la estructura organizativa de la Empresa, la División de Comunicación y Publicidad pasa a denominarse Servicio de Comunicación y Publicidad, conservando la dependencia de la Dirección de Comunicación y Cliente y manteniendo intactas sus competencias. La modificación fue aprobada por la Comisión Delegada del Consejo de Administración, con fecha de efecto 9 de abril de 2010.

El 1 de octubre se crea un nuevo departamento denominado “Centro de Gestión de la Información” (CGI), dependiente del Servicio de Comunicación y Publicidad que asume competencias relacionadas con la información a nuestros clientes, tales como gestión de PMVs, suscripciones a incidencias (RSS) o avisos en paradas y autobuses. Estas funciones venían siendo desarrolladas, hasta ese momento, por otras Áreas de la Empresa como la Dirección de Operaciones, la Subdirección de Tecnología y Sistemas o la División de Prensa o, en algún caso, aún no se habían implantado.

2 - 1 COMUNICACIÓN EXTERNA

El Servicio de Comunicación y Publicidad ha organizado en 2010 diversos actos de presentación, entre los que caben destacar los realizados con motivo de la puesta en marcha del nuevo Sistema Vídeovigilancia Embarcada en el Autobús (VEA) y de la instalación de sistemas Wi-Fi embarcados en los autobuses y su interacción con móviles. Asimismo, se ha realizado la inauguración de la nueva oficina móvil del Servicio de Atención Móvil (SAM), la presentación de la nueva línea Exprés Aeropuerto y destacando, por su entidad, la inauguración del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro.

Por otro lado, se han preparado los actos de presentación de actividades diversas y firmas de Convenios, tales como la entrega de certificaciones de calidad AENOR a diversas líneas, la entrega de los premios Profesor Andrés García al diseño de sujeción para niños en el autobús o el nuevo servicio especial de autobuses desde la estación de Metro de Casa de Campo al Zoo. Entre las firmas de Convenios, es reseñable el acuerdo para la realización de prácticas con alumnos de Formación Profesional en el Centro de Operaciones de Carabanchel y la colaboración con el SAMUR para impartir a los conductores de EMT un curso de formación para actuar en casos de emergencia cardiaca.

Además, este Servicio ha organizado la participación de EMT en diferentes celebraciones promovidas por otras entidades (Día del Niño del Club Atlético de Madrid, IX Congreso de Ingeniería del Transporte, X Congreso Español de Sistemas Inteligentes ITS España, Muévete por Madrid en Moto, Salón Vivir 50 Plus) o por la propia EMT (Jornadas de puertas abiertas para familiares de empleados, entregas de distinciones a los empleados por diversos motivos, visitas y actos institucionales por celebración de la Navidad).

2 - 2 COMUNICACIÓN INTERNA Y MARKETING

Dentro de la promoción de la Comunicación, destaca la continuidad de la edición de la Revista “La Circular de EMT”. El último número, correspondiente a los meses de noviembre y diciembre, ha ampliado su volumen como respuesta a la buena acogida de la Revista. Complementariamente, y con

motivo de la celebración de la Navidad, se convocan entre los hijos y nietos de empleados, un concurso infantil de tarjetas navideñas.

2 - 3 IMAGEN CORPORATIVA Y PUBLICIDAD

2 - 3 - 1 Imagen Corporativa

En 2010, se han repintado 176 autobuses, para adaptarlos a la nueva imagen corporativa, de manera que un total de 1.833 autobuses ya presentan el nuevo color corporativo, lo que supone el 87,28% del total de la flota de autobuses.

Ha continuado la adaptación de la nueva imagen corporativa en:

- Aplicación de vinilos y adaptación integral del autobús nº 4621 como oficina móvil de atención al cliente.
- Nueva imagen de atención al cliente (furgonetas, uniformes...).
- Aplicación de vinilos a la grúas.
- Actuaciones en marquesinas para mejorar la información y adecuarla a la nueva imagen de la Empresa.

2 - 3 - 2 Facturación de la publicidad

Durante el año 2010, los ingresos por publicidad (IVA excluido) han sido los siguientes:

■ Publicidad Exterior

– Publi Sistemas	5.833.874,56 euros
– Publimedia	2.133.333,32 euros
– Madrid, Espacios y Congresos	19.656,00 euros
– Bayard Revistas	14.003,20 euros
– Navibus	107.550,69 euros
– Producción de vinilos	3.920,00 euros
Total	8.112.337,77 euros

■ Publicidad Interior

– Publicidad Interior	36.080,00 euros
– ONG	11.500,00 euros
Total	47.580,00 euros

■ Otros ingresos

– Anuncios en revista corporativa	2.106,00 euros
TOTAL INGRESOS	8.162.023,77 euros

2 · 3 · 3 Contratos

- El día 1 de septiembre de 2010, se suscribe un nuevo contrato para la cesión de espacios destinados a la explotación publicitaria en el exterior de los autobuses de la Empresa con la empresa PUBLIMEDIA SISTEMAS PUBLICITARIOS, S.L.
- También en este mes se firma un contrato de patrocinio WiFi con la empresa GOWEX.

2 · 3 · 4 Colaboraciones gratuitas con Fundaciones y ONG, con inserción de publicidad en el interior de los cristales del autobús

- Entre el 15 de enero y el 7 de abril, se aplican 1.000 carteles de la Fundación José Carreras, con la campaña “Hazte socio contra la leucemia”.
- Entre el 7 y el 27 de abril, se aplican 1.000 carteles de la ONG Intermón Oxfam, con la campaña “Fiesta de la Solidaridad”.
- Entre el 14 de abril y el 4 de junio, se aplican 500 carteles del Centro de Transfusión de la Comunidad de Madrid con la campaña “Dona Sangre”.
- Entre el 28 de abril y el 4 de junio, se aplican 1.000 carteles de la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC), campaña sobre cuestación.
- Entre el 4 de junio y el 13 de julio, se aplican 1.000 carteles del Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad, AECC y otros con motivo del Día Internacional Sin Tabaco, con la campaña “Independízate del Tabaco”.
- Entre el 13 de julio y el 31 de octubre, se aplican 2.000 carteles de la Asociación de librerías, con la campaña Libros a la Calle 2010.
- Entre el 3 de noviembre y el 18 de diciembre, se aplican 1.000 carteles de la Federación de alcohólicos de la Comunidad de Madrid (Facoma), sobre el “Día sin Alcohol”.
- Entre el 15 de noviembre de 2010 y el 9 de enero de 2011 se aplican 1.000 carteles de la Fundación Crecer Jugando, con la campaña “Un juguete una ilusión”.
- Entre el 18 de diciembre de 2010 y el 31 de enero de 2011, se aplican 1.000 carteles de Unicef, con la campaña “Hazte socio de Unicef”.

2 · 4 PÁGINA WEB

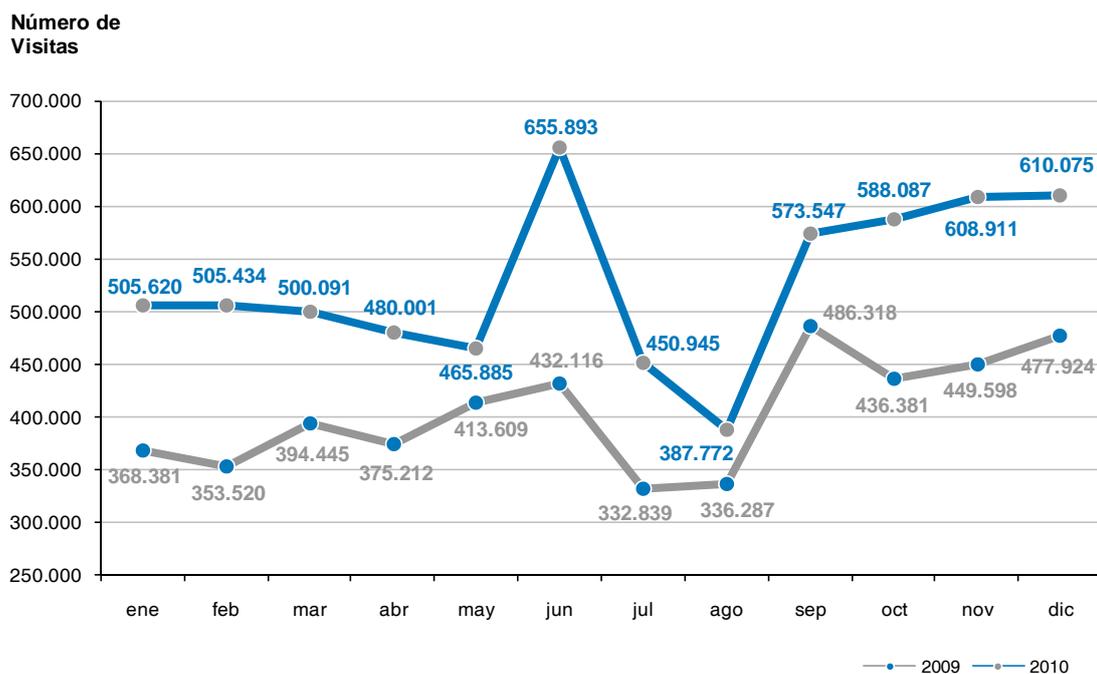
2 · 4 · 1 Página Web–Intranet

El día 1 de marzo se pone en funcionamiento la nueva página Web de EMT, cuya actualización de contenidos ha proseguido a lo largo de todo el año, junto con los de la Intranet .

Con motivo del lanzamiento de los nuevos sistemas de información desde dispositivos móviles (Movilidad 2.0) y de la línea Exprés Aeropuerto, se han creado sendos micrositos específicos dentro de la Web corporativa.

Como se puede observar en el gráfico 15, se ha producido un considerable crecimiento de las visitas, que han alcanzado en 2010 los 6.342.261 visitantes, con un incremento del 30,58% sobre las cifras del año 2009.

Gráfico15 Evolución de las visitas a la página Web



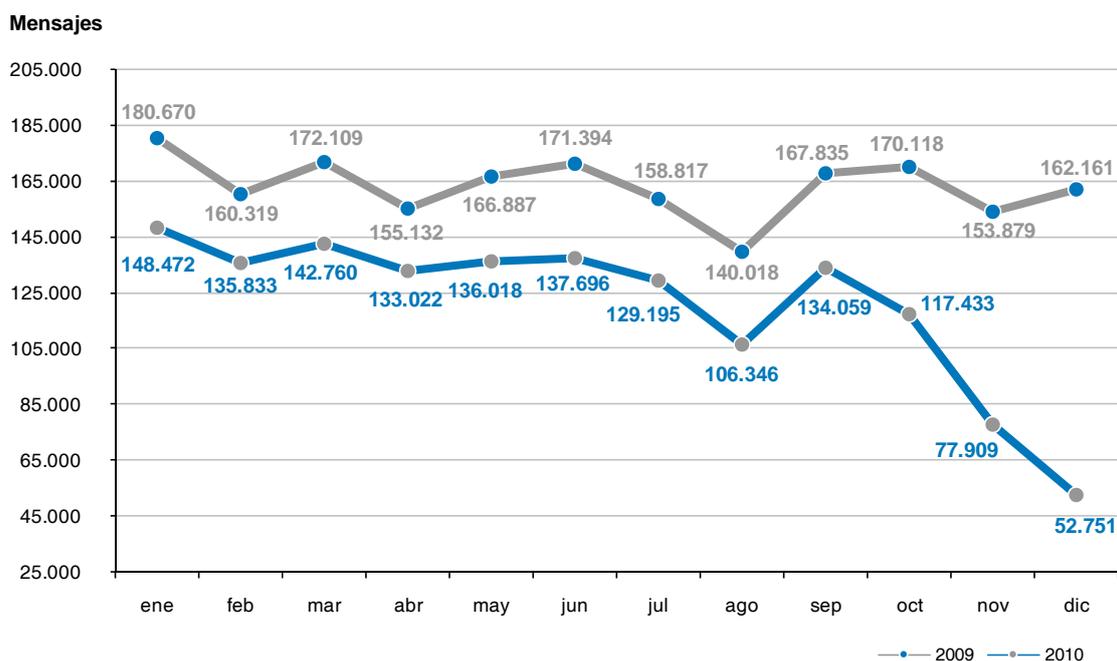
2 · 4 · 2 Mensajes SMS

Durante el año 2010, fueron contabilizados 1.451.494 mensajes SMS, de los cuales 1.431.468 correspondían a la red diurna y 20.026 a la red nocturna.

Comparando estas cifras con las del año 2009, se ha experimentado un descenso de los mensajes SMS de 512.303 en la red diurna y 6.763 en la red nocturna, lo que representa una reducción del 26,35% en la red diurna y del 25,24% en la red nocturna respectivamente.

Esta reducción es debida principalmente, al cambio de número de SMS (217217), a los nuevos puntos de información (PMVs), al aumento de las visitas a nuestra nueva página Web y entrada en servicio de las nuevas aplicaciones gratuitas para terminales móviles (iPhone, Android, Java...).

Gráfico16 Evolución de los mensajes SMS



3 PRENSA

La División de Prensa tiene como misión principal la atención de las relaciones de la Empresa con los diferentes medios de comunicación social (prensa, radio, televisión, revistas especializadas, Internet). Desde ella, se centralizan todos los contactos entre los medios de comunicación y las diferentes Áreas de EMT con un doble objeto:

- Actuar como único interlocutor de la Empresa ante los medios de comunicación para las relaciones profesionales y periodísticas con ellos.
- Consolidar la imagen de marca de la Empresa y transmitir toda la información sobre su funcionamiento y sobre la gestión del transporte público urbano de superficie en la ciudad de Madrid, que tiene encomendada.

Con objeto de facilitar la identificación de cualquier información proveniente de EMT, se ha creado una única imagen corporativa de toda la información relativa a la red de autobuses que se transmite a los clientes, bien a través de soportes fijos (paradas o autobuses) o bien en soportes dinámicos (página Web).

En el apartado de relaciones con los medios de comunicación social, se han realizado las siguientes actuaciones:

- Elaboración del dossier de prensa informativo del cambio de tarifas de 2010.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo de la modificación de cabeceras de las líneas 160, 161 y 162 en el Intercambiador de Moncloa.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo de los desfiles de Carnaval y su afección a la red de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo de la concesión de las certificaciones de calidad AENOR en las líneas 22 y 75 de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo de la firma del convenio de colaboración entre EMT, Bankinter y Ericsson para el desarrollo de sistemas de pago en el autobús a través del teléfono móvil.
- Presentación y rueda de prensa con motivo de la puesta en marcha del sistema de Vídeo-Vigilancia Embarcada en el Autobús (VEA), presidida por el alcalde de Madrid.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al lanzamiento de la nueva página Web de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo de la Maratón Popular de Madrid y su afección a la red de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la participación de EMT en los cursos de verano de la Universidad Rey Juan Carlos (URJC) en Aranjuez.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo de la prolongación de la línea 113 de EMT hasta el área intermodal de Ciudad Lineal
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la adjudicación del concurso de adquisición de nuevos autobuses para el año 2012.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo de la puesta en marcha de un Servicio Especial sustitutorio de la EMT por obras en la línea 4 de Metro.
- Elaboración del dossier de prensa informativo con motivo del nombramiento de José Ángel Rivero Menéndez como nuevo gerente de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la convocatoria pública de puestos de trabajo para la sección de Avituallamiento y Limpieza destinadas a parados de larga duración mayores de 45 años.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la puesta en marcha de una línea especial a la instalación deportiva “Caja Mágica”.
- Presentación y rueda de prensa relativas a la firma del convenio de colaboración entre EMT y SAMUR Protección Civil en virtud del cual EMT cede dos autobuses al organismo gestor de las emergencias y SAMUR ofrece formación continua en esta materia a empleados de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo sobre la puesta en marcha de un Servicio Especial a la Ciudad Deportiva del Real Madrid en Valdebebas.

- Presentación y rueda de prensa relativos a los ensayos del autobús híbrido Tempus II en la red de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo sobre la puesta en marcha del Servicio Especial “Veranos de la Villa”.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la prestación de Servicios Especiales de EMT sustitutorios de la línea 9 de Metro.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la visita institucional del presidente de la República de Panamá, Ricardo Martinelli, a la Sede Central de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo del dispositivo especial puesto en funcionamiento para la celebración de la Noche en Blanco.
- Elaboración del dossier de prensa informativo sobre el Desfile del Día del Orgullo Gay y su afección a la red de líneas de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la puesta en marcha de una Línea Especial “Casa Campo – Zoo Aquarium”.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la prestación de Servicios Especiales de EMT sustitutorios de la línea 2 de Metro entre las estaciones de La Elipa y Goya.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la afección de la huelga de trabajadores de Metro de Madrid en la red de líneas de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo del cambio de horario de líneas nocturnas durante el mes de agosto.
- Organización del acto de presentación relativa a la mejora y ampliación del Servicio de Atención Móvil (SAM) de EMT e incorporación al mismo de una oficina móvil (autobús) y motocicletas de intervención rápida.
- Organización de desayuno de prensa para presentación de las novedades tecnológicas de EMT para información al cliente a través de dispositivos móviles.
- Elaboración del dossier de prensa informativo de la etapa final de la Vuelta Ciclista a España y su afección a la red de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al refuerzo del servicio de la EMT con motivo de la victoria de la selección española de fútbol en el Campeonato Mundial de 2010.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la ampliación y modificación de servicio de las líneas 108 y 109 de EMT.
- Presentación y rueda de prensa relativas a la integración de toda la información de servicio de EMT en la aplicación Google Maps.

- Presentación y rueda de prensa anunciando la creación de la línea exprés 24 horas “Atocha – Aeropuerto”.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la ampliación y modificación de servicio de las líneas 138 y 155 de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo sobre obras en el Intercambiador de Atocha.
- Elaboración del dossier de prensa informativo sobre nuevo sistema de nomenclatura de las líneas de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la ampliación de recorrido de la línea 137 de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al incremento de servicio y refuerzo de líneas de EMT con motivo de la festividad de Todos los Santos.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la apertura del área intermodal de Canillejas y la reordenación de cabeceras de líneas de EMT.
- Presentación y rueda de prensa relativas a la puesta en marcha de la línea exprés 24 horas “Atocha – Aeropuerto”.
- Presentación y rueda de prensa de la visita del alcalde de Madrid para la inauguración del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la puesta en marcha de la línea especial de autobús de Navidad.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al incremento de servicio y refuerzo de líneas de EMT con motivo de la Navidad.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la modificación de horarios de líneas de EMT con motivo de la Navidad.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo a la visita del Alcalde de Madrid con motivo del día de Nochebuena.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al cambio de número del servicio de obtención de tiempos de espera del autobús mediante SMS.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al convenio de colaboración suscrito entre EMT y UNICEF España para promoción de campañas contra el hambre en la flota de autobuses de EMT.
- Elaboración del dossier de prensa informativo relativo al concurso de tarjetas navideñas convocado para hijos de trabajadores de EMT.
- Durante el ejercicio 2010, la División de Prensa ha atendido un total de 2.096 solicitudes de demanda de diferentes informaciones relativas a EMT.

- Gestión de reportajes para prensa, radio, televisión, revistas especializadas e Internet sobre diversos aspectos de EMT (gestión y explotación de la red, instalaciones, recursos técnicos y humanos, material móvil, Centros de Operaciones, medio ambiente, internacionalización de EMT, tecnología, servicios de valor añadido al cliente, objetos perdidos...).

En 2010, la División de Prensa, en colaboración con el Servicio de Comunicación y Publicidad, y bajo la responsabilidad de la Dirección de Comunicación y Cliente, ha elaborado ocho ediciones de la revista mensual de comunicación interna para empleados de EMT denominada “La Circular de la EMT”. En concreto, la División de Prensa se ha encargado de proponer y redactar los contenidos de cada número de la revista interna, así como de colaborar en su maquetación y en la recopilación del material fotográfico necesario para la edición.

Con este motivo, la División de Prensa ha puesto en marcha un servicio de fotógrafos ‘free-lance’ que tiene encomendada la misión de realizar todos los reportajes fotográficos necesarios para la revista “La circular de la EMT”. Asimismo, este servicio está a disposición de las restantes Direcciones de la Empresa que puedan necesitar puntualmente la realización de fotografías para el desarrollo de sus actividades.

En relación con la información al cliente, a lo largo de 2010, la División de Prensa ha elaborado 389 informes para la Oficina de Atención al Cliente y para el Servicio de Atención Móvil, 872 informes para paradas de la red, 398 informes para el interior de los autobuses y 346 informes para la página Web. La mayor parte de estos comunicados se relacionan con incidencias en la red (creación o supresión de líneas, modificación o limitación de itinerarios, alteración de recorrido por todo tipo de manifestaciones en la vía pública...).

En relación con la página Web, la División de Prensa se ha encargado durante 2010 del mantenimiento y actualización de la sección “Noticias” del portal en Internet de EMT. En esta sección, se han publicado 67 contenidos a lo largo del año.

Además, esta División se encarga de mantener con fluidez la relación institucional de la Empresa con la Dirección General de Medios de Comunicación del Ayuntamiento de Madrid y con los gabinetes de prensa de organismos del sector (RENFE, Metro, Consorcio Regional de Transportes, empresas operadoras de transporte urbano en ciudades españolas y europeas...), así como de la realización diaria de los seguimientos de prensa, radio, televisión e Internet que se ofrecen vía telemática.

4 RELACIONES CON EL CLIENTE

En 2010, se ha continuado con el “Panel de Usuarios” y en la encuesta se ha solicitado a los participantes que valoraran su grado de satisfacción con el servicio prestado. El resultado alcanza una puntuación de 7, sobre una escala de 0 a 10.

4 - 1 OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

En 2010 se ha producido un descenso de las peticiones, sugerencias y/o reclamaciones, remitidas por nuestros clientes o usuarios, en relación con el ejercicio anterior, de modo que se ha pasado de un total de 11.149 recibidas en 2009, a 9.356 en 2010. A continuación, se muestran las cifras comparativas de ambos ejercicios.

Cuadro 60 Evolución de las Peticiones, Reclamaciones y Sugerencias

	2010	2009	Δ	%
A Actuaciones de personal	2.415	2.416	-1	-0,04
B Daños y perjuicios económicos a los usuarios	851	931	-80	-8,59
C Alteraciones del servicio	1.485	2.750	-1.265	-46,00
D Sugerencias de los usuarios y otras	3.792	4.248	-456	-10,73
E Reclamaciones por causa de material	255	271	-16	-5,90
F Imposiciones SACE	2	2	0	--
G Objetos encontrados	222	217	5	2,30
H Descargo sobre Recargo Extraordinario	210	203	7	3,45
BUS Peticiones, sugerencias y/o reclamaciones referentes al carril bus	2	2	0	--
I Anomalías cancelación y canje de títulos	87	50	37	74,00
SMS Peticiones, sugerencias y/o reclamaciones referentes a los mensajes SMS	35	59	-24	-40,68
Total	9.356	11.149	-1.793	-16,08

De igual modo, se presentan los resultados comparados de las diferentes modalidades utilizadas por nuestros clientes para presentar peticiones, sugerencias y/o reclamaciones.

Cuadro 61 Peticiones, Reclamaciones y Sugerencias según forma de presentación

Tipo de envío	2010	2009	Δ	%
1 Hojas de Reclamaciones Oficiales	1.279	1.904	-625	-32,83
2 Carta o escrito	416	539	-123	-22,82
3 Correo electrónico (atencioncliente@emtmadrid.es)	1.685	779	906	116,30
4 Reclamación telefónica o presencial	616	615	1	0,16
5 Reclamación por Fax (91.406.88.79)	171	196	-25	-12,76
6 Página Web (www.emtmadrid.es)	5.189	7.116	-1.927	-27,08
Total	9.356	11.149	-1.793	-16,08

Se mantiene el teléfono único (902 507 850) con doce puestos asociados de respuesta simultánea, cuyo funcionamiento se detalla a continuación.

Cuadro 62 Llamadas recogidas

Mes	Entrantes
Enero	5.281
Febrero	5.252
Marzo	5.912
Abril	5.716
Mayo	5.990
Junio	8.845
Julio	5.396
Agosto	3.593
Septiembre	5.561
Octubre	6.039
Noviembre	6.218
Diciembre	6.466
Total	70.269

Cuadro 63 Llamadas gestionadas

Mes	Llamadas de Centralita		
	Entrantes	Salientes	Total
Enero	3.315	117	3.432
Febrero	3.159	165	3.324
Marzo	3.703	147	3.850
Abril	3.309	124	3.433
Mayo	3.322	177	3.499
Junio	6.204	134	6.338
Julio	2.713	128	2.841
Agosto	1.740	140	1.880
Septiembre	2.825	163	2.988
Octubre	2.619	160	2.779
Noviembre	2.666	127	2.793
Diciembre	3.350	131	3.481
Total	38.925	1.713	40.638

Finalmente, reseñar por su importancia la gestión de la recepción, selección, clasificación y custodia temporal de los Objetos Encontrados en nuestros autobuses o dependencias, que son entregados en los diferentes Centros de Operaciones y posteriormente remitidos por valija a la Sede Central.

Durante el ejercicio 2010, se han recepcionado un total de 8.257 objetos, 981 más que en 2009, de los cuales 2.752 han sido devueltos a sus propietarios, remitiendo los 5.505 restantes a la Oficina de Objetos Perdidos del Ayuntamiento de Madrid.

Cuadro 64 Objetos encontrados

Mes	Objetos encontrados	
	Recepcionados	Entregados a usuarios
Enero	695	181
Febrero	803	236
Marzo	800	274
Abril	795	274
Mayo	796	268
Junio	747	219
Julio	475	190
Agosto	275	104
Septiembre	589	229
Octubre	739	255
Noviembre	784	279
Diciembre	759	243
Total	8.257	2.752

4 - 2 SERVICIO DE ATENCIÓN MÓVIL

En 2010, el Servicio de Atención Móvil, ha continuado realizando diversas tareas de atención a los clientes en calle, con un total de 27.899 actuaciones y 1.493.396 clientes atendidos.

Cabe destacar, entre ellas:

- Se ha consolidado la Oficina de Atención al Cliente situada en el Intercambiador de Plaza Castilla al tiempo que se ha implantado en Cibeles un punto de información 24 horas. En ambos, se han realizado 1.799 actuaciones con 302.769 clientes atendidos.
- Servicio nocturno, 552 actuaciones con 127.074 clientes atendidos.
- Se han incorporado dos Unidades de Intervención Rápida (Motos) y cuatro unidades móviles en las que se han realizado 3.006 actuaciones con 18.707 clientes atendidos.
- Los Agentes del SAM han realizado 1.645 actuaciones atendiendo a 29.600 clientes en el interior de nuestros autobuses.
- Se han llevado a cabo las revisiones de equipos tecnológicos instalados en el interior del vehículo y en paradas, con motivo de la puesta en servicio de los nuevos PMVs con 1.944 actuaciones.
- La Oficina Móvil, con 10 distritos visitados de forma regular, ha realizado 426 actuaciones con 13.812 clientes atendidos.
- El SAM desarrolla una actividad de apoyo a grupos escolares en sus desplazamientos en nuestras líneas. Con 978 actuaciones y 82.252 clientes atendidos, esta actividad se ha incrementado el 17% con respecto al año anterior.

Por los datos reseñados, se puede decir que en 2010 se ha incrementado la actividad en un 9% con respecto al ejercicio anterior. Con la apertura de las nuevas oficinas de información de Legazpi, Manuel Becerra y Aluche, se prevé que, en 2011, se puedan alcanzar las 34.000 actuaciones y más de 1.700.000 clientes atendidos.

5 ESTADÍSTICA Y DOCUMENTACIÓN

5 · 1 ESTADÍSTICA

La División de Estudios Estadísticos y Documentación desarrolla una labor de verificación y elaboración estadística de los ratios de producción de la Empresa, que permiten controlar las situaciones reales de negocio y contribuyen a la toma de decisiones para adaptar la calidad de la Oferta a las necesidades del Cliente y, en consecuencia, mejorar la eficiencia del servicio prestado por la Empresa. Con este objetivo, también participa en la elaboración de diversos estudios y análisis estadísticos que complementan y refuerzan el aporte de datos imprescindibles para la toma de decisiones empresariales.

5 · 1 · 1 Informes y Estudios Estadísticos

La verificación de los datos de producción de las diversas Áreas de la Empresa, permite elaborar y facilitar al cliente interno informes periódicos que reflejan el funcionamiento de la misma. Los indicadores de seguimiento que se derivan de estos análisis, sirven de base para estructurar la información referente a la actividad de la Empresa. En este ejercicio, ha continuado la adaptación de la información a la nueva estructura organizativa derivada del Plan Estratégico, distribuida en Centros de Operaciones. En paralelo, y en colaboración con la Oficina de Gestión Estratégica, se está llevando a cabo una revisión en profundidad de todos los indicadores de gestión utilizados por las diferentes Áreas de la Empresa, con objeto de unificarlos y utilizar una fuente de datos única para su elaboración.

Además, se han seguido proporcionando diversas informaciones a diferentes niveles de Dirección de la Empresa, entre los que cabe destacar:

- Análisis semanal del comportamiento de la demanda global por grupos de líneas y Centros de Operaciones.
- Conocimiento de la demanda real a través del análisis del comportamiento de la misma, bien por tipo de título utilizado, por Centros de Operaciones o en función de factores externos a la Empresa (obras, desviaciones de líneas, climatología...).
- Análisis mensual de la evolución de los Datos de Producción, tanto a nivel global como por Centros de Operaciones.
- Estimaciones de la evolución de la demanda y otros datos de producción en función de los comportamientos reales estudiados.

Como consecuencia del estudio realizado para “El tratamiento de las incidencias y la mejora del nivel de servicio del cliente de EMT”, se ha puesto en marcha un Plan de Trabajo en el que participan varios departamentos de EMT, cuyo objetivo es la construcción de una base de datos de sucesos asociados a la prestación del servicio en calle, que sirva de base para la construcción de un futuro sistema experto que ayude a la planificación y a la gestión del servicio en calle. A lo largo de 2010, se ha profundizado en la creación de la base de datos que servirá de referencia para el control y valoración de los diferentes sucesos.

Han continuado los trabajos de puesta en marcha y organización de un nuevo modelo de obtención de datos a través de la herramienta BI (Business Intelligence), derivadas de la entrada en funcionamiento de la FASE II del PESI bajo entorno SAP, que han afectado directamente a las siguientes áreas:

- **Mantenimiento de Vehículos y Talleres.**
- **Definición y puesta en marcha de los Informes de Disponibilidad de Plantilla y Absentismo.** En marzo de 2010, con motivo de la edición del Informe de Gestión de 2009, se publican los primeros resultados correspondientes a este ejercicio y, posteriormente, continúa la ampliación del número de informes obtenidos, publicados en la Intranet corporativa para su consulta por los diferentes niveles de decisión de la Empresa. Entre los disponibles al final del ejercicio:
 - Disponibilidad de Plantilla y Absentismo por Grupos Profesionales desglosado por Centros de Operaciones.
 - Disponibilidad de Plantilla y Absentismo de Conductores afectos al Transporte Urbano, por Centros de Operaciones.
 - Disponibilidad de Plantilla y Absentismo por Categorías Profesionales.
 - Resumen de Datos de Absentismo por causas y Actividad de Plantilla por Grupos Profesionales y Centros de Operaciones.
 - Resumen de Datos de Absentismo por causas y Actividad de Plantilla de Conductores afectos al Transporte Urbano por Centros de Operaciones.

La División ha colaborado en el grupo de trabajo de Segmentación de la Demanda, aportando los datos necesarios para la puesta en marcha de las diferentes pruebas piloto realizadas en el año 2010, tanto en el segmento de población de mayores, como en el de infantes, grupos de población seleccionados por su alta representatividad en la demanda de EMT.

5 - 1 - 2 Publicaciones

En 2010, esta División ha elaborado las siguientes publicaciones:

■ **Resumen Mensual de Datos Estadísticos**

Contiene los principales datos de actividad de las diferentes Áreas de la Empresa y está dirigida principalmente al Cliente Interno y a diversos organismos oficiales y entidades públicas (Ayuntamiento, Consorcio de Transportes...).

■ **Informe de Gestión**

Informe oficial en el que se recoge la gestión del ejercicio, presentando un resumen de los datos de actividad de las diversas Áreas, de la situación de la Empresa y de la previsión de actividades para los próximos ejercicios. Se edita, de forma complementaria, con las Cuentas Anuales.

■ **Informe Anual**

Como consecuencia del diagnóstico de RSC (Responsabilidad Social Corporativa) realizado por la División de RSC, en el que se contemplaba la conveniencia, a la vista de la información disponible, de realizar una Memoria Anual bajo la perspectiva de RSC siguiendo el modelo GRI (Global Report Initiative), esta División, en colaboración con la de RSC, lleva a cabo la recopilación de datos, edición y publicación de la primera Memoria Anual adaptada a una perspectiva desde la Responsabilidad Social Corporativa.

5 - 2 CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

El Centro de Documentación de EMT es una unidad funcional que gestiona recursos y medios documentales en materia de transportes, contenidos en diferentes soportes, cuya misión es convertirse en un servicio de calidad de apoyo al estudio y a la actividad diaria de las distintas Áreas de la Empresa.

Entre las funciones que desarrolla, cabe destacar:

- Centralización de la recepción de publicaciones.
- Gestión de las suscripciones de la Empresa.
- Análisis y gestión de las solicitudes de nuevas adquisiciones de fondos documentales de los distintos departamentos de la Empresa.
- Gestión de los procesos técnicos de clasificación y catalogación de los fondos.
- Desarrollo y mantenimiento del sistema de automatización del Centro.
- Sistematización de los servicios de consulta.
- Generación de un sistema de información mediante la elaboración de catálogos que se publican en la Intranet.
- Gestión de la rutina de préstamos de Publicaciones Periódicas.
- Digitalización de documentación histórica, así como digitalización y catalogación del fondo documental de imágenes de que dispone EMT.
- Atención de las peticiones de imágenes e información recibidas de las distintas Áreas de la Empresa, facilitando tanto la documentación como las imágenes disponibles en el Archivo Gráfico de EMT.
- Selección y difusión diaria de normativa o disposiciones, publicadas en Boletines Oficiales (BOE, BOCM, BAM), de interés para las distintas Áreas de la Empresa, al tiempo que se atienden sus solicitudes específicas.

5 - 3 RELACIONES EXTERNAS

Como responsable del control y difusión de los datos oficiales de la Empresa, esta División centraliza las relaciones con entidades estadísticas oficiales, con las que colabora mediante la cumplimentación y seguimiento de encuestas oficiales. Además, realiza intercambio de datos estadísticos con otras empresas españolas dedicadas al transporte urbano de viajeros y atiende las diversas consultas, relativas a datos históricos o de actividad del ejercicio, recibidas a través de la Oficina de Atención al Cliente o por cualquier otra vía.

6 - 1 INTRODUCCIÓN

La Empresa Municipal de Transportes de Madrid ha establecido un compromiso continuo con el Medio Ambiente que va más allá del cumplimiento de la normativa en esta materia, el fin es prestar un servicio de calidad mediante la implantación de un Sistema de Gestión Ambiental en todas sus instalaciones, la gestión adecuada de los residuos, la prevención, el control y tratamiento de la contaminación del subsuelo de los Centros de Operaciones, el control de las emisiones contaminantes y la gestión de otros aspectos ambientales derivados de las actividades realizadas dentro de sus instalaciones.

En noviembre de 2010, se inaugura el nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro, un centro en el que en sus fases de proyecto y construcción se han tenido en cuenta todos los aspectos ambientales que pueden resultar afectados, por lo que se ha convertido en un referente en el sector.

Cabe hacer especial mención a los combustibles alternativos que utiliza la flota de autobuses y a la constante renovación de ésta, sustituyendo los autobuses más antiguos por unidades menos contaminantes. Destaca también la optimización en la gestión de residuos que permite la obtención no sólo de beneficios puramente económicos sino también ambientales.

6 - 2 RENOVACIÓN INTENSIVA DEL PARQUE MÓVIL

En 2010, como en años anteriores, se han seguido incorporando autobuses con menores niveles de emisiones como son los EURO V y los Vehículos Ecológicamente Mejorados (VEM).

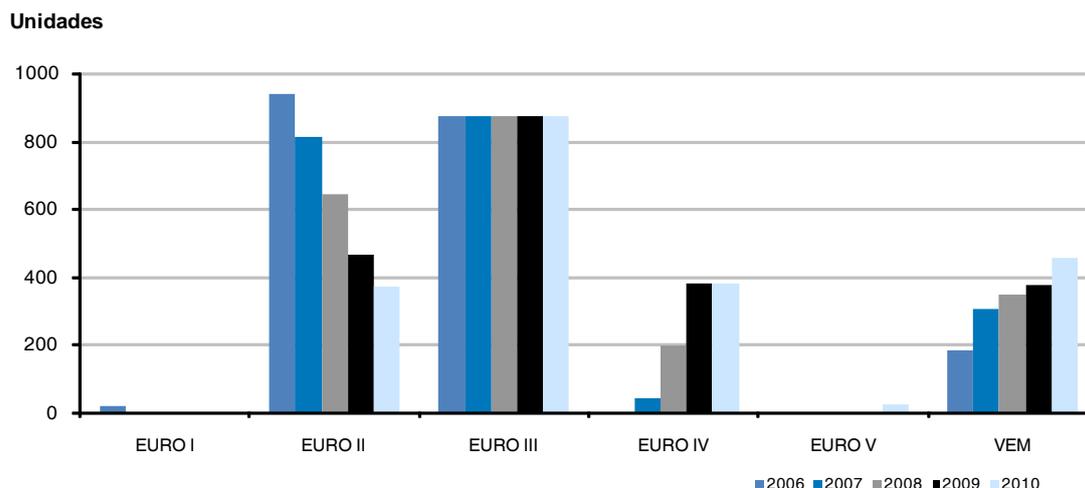
En el cuadro nº 64 y en el gráfico nº 18 puede observarse la composición de la flota en función de la clasificación de las Directivas de la UE, así como su evolución desde el año 2006 hasta el 2010. En este último año, se ha iniciado la incorporación de vehículos EURO V, con 24 nuevas unidades al tiempo que se ha reducido el número de autobuses adaptados a la normativa EURO II en un 19,83% con respecto a 2009. Los vehículos VEM se han incrementado en un 20% con respecto a 2009, con lo que se consolida la apuesta de EMT por un aire más limpio en la ciudad de Madrid.

Cuadro 64 Clasificación del Parque Móvil según Directivas UE (1)

Directiva UE	Unidades					
	2006	2007	2008	2009	2010	Δ % 2010/2009
EURO I	23	--	--	--	--	--
EURO II	939	814	644	464	372	-19,83
EURO III	872	875	875	873	872	-0,11
EURO IV	3	40	195	379	378	-0,26
EURO V	--	--	--	--	24	--
VEM	185	304	346	376	454	20,74
TOTAL	2.022	2.033	2.060	2.092	2.100	0,38

(1) En los Informes publicados con anterioridad, la Clasificación del Parque reflejaba, además de la Directiva EURO que cumplía, el tipo de combustible alternativo utilizado. A partir de 2008, se adapta a la clasificación establecida por las Directivas Europeas: EURO I, EURO II, EURO III, EURO IV, EURO V y VEM (Vehículo Ecológicamente Mejorado).

Gráfico 18 Parque Móvil según Directivas UE

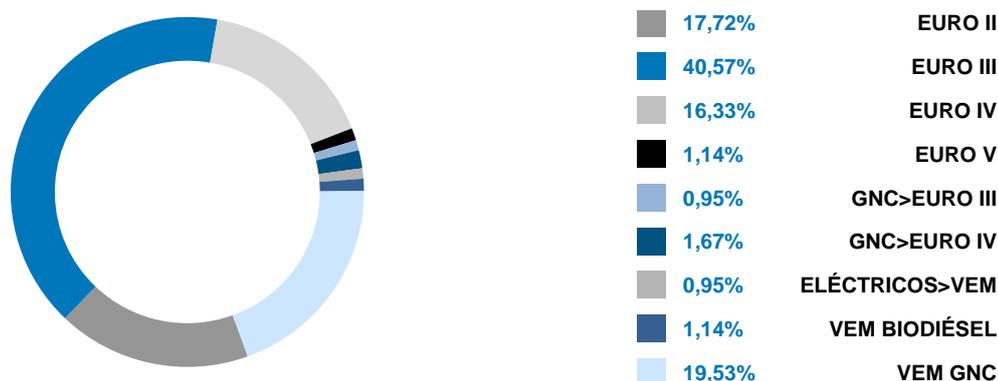


A continuación, se muestra la distribución del Parque Móvil, desde el punto de vista medioambiental, en el año 2010. Los vehículos EURO III son los que predominan representando un 40,57% del total de la flota. En segundo lugar, los autobuses adaptados a la normativa EURO II y EURO IV que suponen un 17,72 y un 16,33% respectivamente. Los nuevos vehículos EURO V constituyen el 1,14% de la flota total. Los VEM de gas natural comprimido son un 19,53% mientras que los que funcionan con biodiésel suponen un 1,14% y los eléctricos un 0,95% del total de la flota. Por último los vehículos de GNC EURO III y GNC EURO IV representan un 0,95 y 1,67%.

Cuadro 65 Distribución del Parque Móvil desde el punto de vista Medioambiental

Directiva UE	Unidades	% Sobre flota total
EURO II	372	17,72
EURO III	852	40,57
EURO IV	343	16,33
EURO V	24	1,14
GNC>EURO III	20	0,95
GNC>EURO IV	35	1,67
ELÉCTRICOS>VEM	20	0,95
VEM BIODIÉSEL	24	1,14
VEM GNC	410	19,53
Total	2.100	100,00

Gráfico 19 Distribución del Parque Móvil desde el punto de vista Medioambiental



Como se puede observar en el cuadro nº 66, los valores de las emisiones del año 2010 son un 5,24% inferior a las de 2007, lo que demuestra la contribución de la EMT a la mejora de la calidad del aire de la ciudad de Madrid.

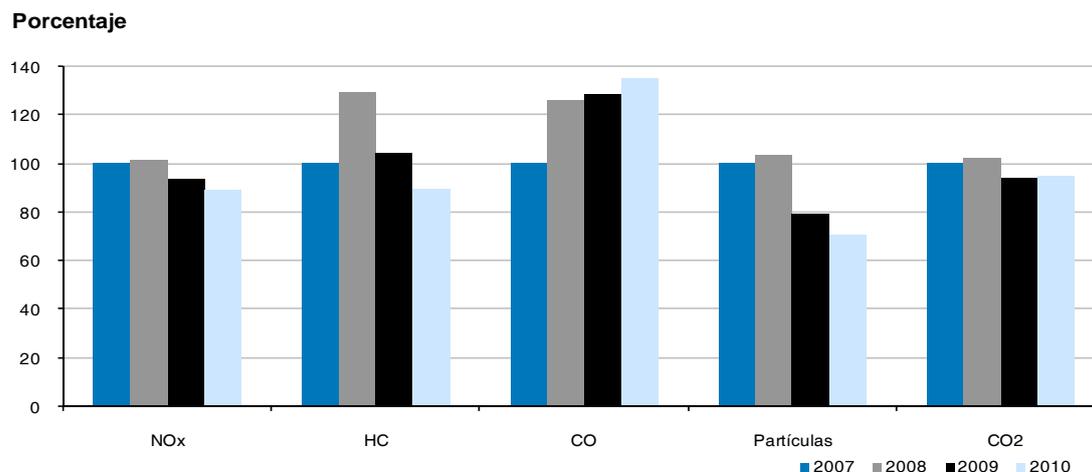
Se ha producido un incremento total de las emisiones del 0,27% con respecto a 2009. Este aumento es debido al crecimiento de las emisiones de CO₂ y CO. Los motivos son los siguientes:

- El CO₂ es el gas contaminante que más se produce en el propio proceso de combustión en los motores de los vehículos. El crecimiento de sus emisiones, por tanto, está directamente relacionado con el incremento de los kilómetros recorridos por la flota de autobuses y, en consecuencia, con el mayor volumen de combustible consumido.
- El incremento en las emisiones de CO deriva directamente del mayor volumen de combustible utilizado en los autobuses de gas natural debido a que estos vehículos, en línea con la prueba ETC de la Directiva 1999/96/CE, presentan unos niveles menos restrictivos para el monóxido de carbono que el resto de vehículos que siguen la prueba ESC y ELR de la misma Directiva. Además, hay que tener en cuenta que desde 2007 se han incorporado 114 vehículos de gas natural comprimido, con el consiguiente aumento en el consumo de combustible y, por tanto, de las emisiones producidas.

Cuadro 66 Nivel de emisión de gases con respecto a 2007

% Emisiones	2007	2008	2009	2010
NOx	100,00	101,41	93,21	88,62
HC	100,00	129,29	103,87	89,72
CO	100,00	126,06	128,19	135,24
Partículas	100,00	103,48	78,84	70,48
CO ₂	100,00	102,25	94,40	94,76
Total	100,00	102,33	94,49	94,76

Gráfico 20 Nivel de emisión de gases con respecto a 2007



6 - 3 BIOCOMBUSTIBLES

Desde el año 2009, la EMT viene utilizando biodiésel B-20 (compuesto en un 80% por gasóleo A y un 20% por biodiésel) en gran parte de su flota. El número de autobuses que han utilizado este combustible en 2010 ha sido de 1.610 unidades. Además, continúan en explotación los cinco autobuses de bioetanol, adquiridos en el año 2006 al amparo del Proyecto BEST.

Con la utilización de biocombustibles se consigue la disminución de las emisiones de efecto invernadero ya que, si se tiene en cuenta el ciclo completo de vida de este tipo de combustible, las emisiones de dióxido de carbono son compensadas por la asimilación del vegetal del que se ha extraído el biocombustible. Además, hay que tener en cuenta que utilizando estos tipos de combustible se logra la diversificación del origen de las materias primas del combustible, consiguiendo disminuir la dependencia de los productos derivados del petróleo.

6 - 4 GESTIÓN DE RESIDUOS

Debido a la actividad que se desarrolla en las distintas instalaciones y servicios de EMT, se generan diferentes tipos de residuos. Según la normativa legal vigente, estos residuos se clasifican, a tenor de su peligrosidad para el medio ambiente, en peligrosos, biosanitarios-citotóxicos y no peligrosos. La gestión de estos residuos comprende las tareas de identificación, clasificación, adecuación previa a la recogida y transporte por parte del transportista acreditado, que los entregará a un gestor autorizado que desarrollará las actividades necesarias para el tratamiento final de los mismos.

6 - 4 - 1 Residuos peligrosos

A continuación se presenta un cuadro con la relación de todos los residuos peligrosos generados en nuestras instalaciones, así como el gestor autorizado que se encarga de su gestión posterior (transporte, tratamiento y eliminación en condiciones controladas).

Cuadro 68 Residuos peligrosos generados

Proceso Generador	Residuos Peligrosos generados	Gestor en 2010
Mantenimiento General de Vehículos	Aceite lubricante usado	RETRAOIL
	Envases vacíos contaminados (GRG)	ECOBIDON
	Líquido refrigerante usado	EMGRISA
	Sepiolita usada	EMGRISA
	Trapos y material absorbente con hidrocarburos	EMGRISA
	Trapos y material absorbente con restos de pinturas	EMGRISA
Reparación de Carrocerías	Aerosoles usados	EMGRISA
	Polvo de lijado de superficies de poliéster	EMGRISA
	Resinas, adhesivos y sellantes	EMGRISA
	Disolvente de Pintura	SAFETY KLEEN
	Envases metálicos que han contenido pinturas	EMGRISA
	Envases metálicos que han contenido hidrocarburos	EMGRISA
	Envases usados de plástico	EMGRISA
Restos de pintura	EMGRISA	
Sustitución de elementos usados	Baterías de plomo con ácido usadas	METALÚRGICA DE MEDINA MERCABATERÍA
	Filtros de aceite usados	EMGRISA
	Filtros de combustible usados	EMGRISA
	Tubos fluorescentes	INDUMETAL RECYCLING
	Detergentes	EMGRISA
	Electrolitos de baterías	EMGRISA
	Pilas alcalinas usadas	AYUNTAMIENTO DE MADRID
Limpieza y mantenimiento de instalaciones	Lodos con hidrocarburos	EMGRISA
	Agua con hidrocarburos	EMGRISA RECASA
	Envases vacíos varios	FCC
	Lodos de decantación	RECASA
Operación de limpieza de piezas	Disolvente orgánico no halogenado	SAFETY KLEEN
	Líquidos acuosos para la limpieza de piezas	SAFETY KLEEN
	Productos de laboratorio desechados	FCC HIDROCEN CONSENUK
		EMGRISA
	Detergentes	EMGRISA

Todos los residuos peligrosos generados en los centros de EMT, en cumplimiento de la normativa vigente, son depositados en almacenes temporales de residuos. Posteriormente, un gestor autorizado se encarga de recogerlos, transportarlos y tratarlos. Para realizar el seguimiento de la gestión de estos residuos, el Departamento de Medio Ambiente ha creado una aplicación informática.

A continuación se detallan las cantidades de residuos peligrosos gestionados.

Cuadro 69 CANTIDADES DE RESIDUOS PELIGROSOS GESTIONADOS

Residuo gestionado	Número de movimientos	2010 (kg)	2009 (kg)	Δ % 2010/2009
Lodos	33	283.620	459.580	-38,29
Aceite	26	160.160	160.483	-0,20
Baterías	16	81.640	80.960	0,84
Líquido refrigerante usado	20	73.160	71.780	1,92
Aguas con Hidrocarburos	9	37.820	36.980	2,27
Sepiolita usada	25	13.880	15.060	-7,84
Filtros de aceite usado o de secador	30	12.060	10.140	18,93
Disolvente orgánico no halogenado	43	6.159	7.092	-13,16
Líquido para limpieza de piezas	35	4.998	4.210	18,72
Filtros de gasoil	22	6.200	5.920	4,73
Trapos y materiales absorbentes	52	5.840	5.680	2,82
Disolvente de Pintura	95	5.261	4.312	22,03
Envases vacíos metálicos contaminados	24	1.940	2.476	-21,65
Botellas de gas			40	--
Detergentes	2	60		--
Productos químicos	1	20		--
Resinas, adhesivos y sellantes	12	1.021		--
Residuos eléctricos y electrónicos	6	5.360	1.840	191,30
Tubos fluorescentes	9	1.362	1.051	29,58
Polvo lijado de superficies de poliéster	15	980	1.020	-3,92
Envases usados de plástico	19	1.395	2.430	-42,59
Taladrinas			60	--
Revelador fotográfico	9	750	531	41,13
Restos de pintura	4	165	160	3,13
Electrolito de baterías	1	200	200	--
Envases de vidrio contaminado			20	--
Envases GRG	8	8.060	18.835	-57,21
Aerosoles usados	4	80	160	-50,00
Total	520	712.191	891.020	-20,07

En 2010 se empiezan a gestionar nuevos residuos como detergentes, productos químicos y resinas, al tiempo que no se producen botellas de gas, taladrinas y envases de vidrio contaminado, como consecuencia, en términos generales, del carácter puntual de la generación de un residuo peligroso y de la mayor concienciación de los trabajadores a la hora de segregar los residuos.

Como se puede observar en el cuadro nº 69, se ha producido un incremento del 191,30% en los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, debido a la retirada masiva de este tipo de residuos realizada en la Sede Central en abril de este año.

La cantidad de residuos peligrosos gestionados en 2010 respecto al año anterior ha disminuido en un 20,07%, debido principalmente a la reducción de las recogidas de lodos.

6 · 4 · 2 Residuos Biosanitarios-Citotóxicos

Procedentes de las de las actividades sanitarias relacionadas con el personal de EMT se generan los residuos Biosanitarios-Citotóxicos, que se dividen en Clase II (Residuos Biosanitarios asimilables a Urbanos, materiales de cura, mascarillas, batas, guantes y yesos) y en Clase III (Residuos Biosanitarios Especiales) que son aquellos que pueden presentar un riesgo para la salud laboral y pública (residuos infecciosos, útiles punzantes y/o cortantes). Su generación en el periodo 2009-2010 se refleja en el siguiente cuadro.

Cuadro 70 Residuos biosanitarios

Tipo de residuo	Producidos en 2010 (kg)	Producidos en 2009 (kg)	Δ % 2010/2009
Clase II	873	1.260	-30,71
Clase III	1.238	870	42,30

6 · 4 · 3 Residuos No Peligrosos

Los Residuos No Peligrosos generados en EMT también se gestionan con gestores autorizados externos, que se responsabilizan de su tratamiento, transporte y eliminación en condiciones controladas. Este tipo de residuos se clasifican en Residuos Inertes y Residuos Sólidos Urbanos o asimilables a urbanos.

■ Residuos Inertes

Los residuos inertes producidos por EMT son de tres tipos: madera, residuo general (compuesto por residuos elastoméricos y filtros de aire), escombros y lunas. Todos ellos han sido gestionados por una empresa autorizada (FCC Ámbito), cuyos resultados se detallan en el cuadro nº 71.

Cuadro 71 Residuos inertes

Residuo gestionado	Número de movimientos	Kilogramos	m ³	Euros
Escombros y lunas	22		179	4.404,34
Madera	59	33.160		6.330,57
Residuo General	71	97.110		9.757,44
Total	152	130.270	179	20.492,35

■ Residuos Sólidos Urbanos (RSU)

Este tipo de residuo se genera en las oficinas e instalaciones así como en las calles de repostado como consecuencia de la limpieza del autobús. Los residuos que se recogen son: envases ligeros, papel y cartón, materia orgánica, desechos exentos de carácter peligroso y restos de limpieza viaria.

Con objeto de garantizar su correcta segregación, según el sistema de recogida selectiva establecido por el Ayuntamiento de Madrid, todas las dependencias de la Empresa disponen de

los contenedores adecuados. De su recogida se encarga el Servicio Municipal de Recogida de Residuos Urbanos del Ayuntamiento de Madrid.

6 - 4 - 4 Coste económico de la gestión de residuos

La gestión de la mayor parte de los residuos generados por EMT genera un coste para ésta. Sin embargo, algunos de estos residuos, al servir como materia prima para otros productos, son demandados por determinadas empresas, lo que genera el correspondiente beneficio económico para EMT (envases de tóner, cartuchos de tinta, aceite usado, aguas con un alto índice de hidrocarburos, baterías de plomo con ácido y envases de GRG usados). Otros residuos, como los fluorescentes o pilas cuyo nuevo modelo de gestión se inicia en 2008, no conllevan ningún coste.

■ Envases de tóner y cartuchos de tinta usados

Todos los residuos de tóner y cartuchos de tinta usados generados por las distintas Áreas de la Empresa son gestionados por el Departamento de Medio Ambiente a través de la empresa GRUPO COLUMBIA.

■ Aceite usado

Desde el año 2009 se gestiona el aceite usado a través de RETRAOIL, gestor autorizado para este tipo de residuo. EMT obtiene un beneficio económico por la gestión de este residuo.

■ Baterías de plomo con ácido usadas

Debido a que las baterías contienen plomo que puede ser recuperado, EMT obtiene un beneficio económico por su gestión. Con periodicidad trimestral se realiza una recogida por parte de gestor autorizado.

■ Envases usados de GRG

ECOBIDÓN es el gestor autorizado encargado de gestionar los envases usados de GRG que están en buen estado y que no recoge el propio proveedor. Se encargan de limpiarlos y habilitarlos para que puedan ser reutilizados de nuevo.

■ Aguas con un alto índice de hidrocarburos

Como consecuencia de la limpieza de un tanque de gasóleo se produce un residuo con alto índice de hidrocarburos. Gracias a la posterior recuperación mediante procesos físico-químicos se obtiene de nuevo gasóleo que vuelve al mercado.

■ Residuos de fluorescentes

Desde 2008, los residuos de fluorescentes y lámparas de mercurio se gestionan a través de un Sistema Integrado de Gestión (SIG) con AMBILAMP, sin que suponga ningún coste para EMT.

■ Pilas usadas

Desde el año 2008, EMT colabora con el Ayuntamiento de Madrid para la recogida de las pilas generadas en todos sus centros de trabajo. La gestión de este residuo no supone ningún coste para EMT.

El coste económico derivado de la gestión de los residuos en 2010, se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro 72 Costes de la gestión de residuos peligrosos

	Gastos (Euros)	Ingresos (Euros)
Gastos por gestión de Residuos		
BERSANTE: Gestión de papel y cartón	3.600,00	
FCC: Residuos Biosanitarios	4.672,63	
STLIMA: Limpiezas lodos	47.861,12	
FCC y SOLUCIONES AMBIENTALES: Inertes	21.372,35	
EMGRISA: Residuos Peligrosos	62.594,25	
Total Gastos	140.100,35	
Ingresos por gestión de Residuos		
STLIMA: Aguas hidrocarburadas		129,00
ECOBIDON: Envases de GRG		1.194,00
METALÚRGICA DE MEDINA: Baterías		8.212,80
MERCABATERÍA: Baterías		38.407,29
RETRAOIL: Aceite mineral usado		14.167,50
GRUPO COLUMBIA: Tóner		783,90
Total Ingresos		62.894,49
GASTOS - INGRESOS		77.205,86

6 · 5 OTRAS ACTUACIONES

Además de las actuaciones relacionadas con la gestión de residuos, durante el año 2010 se han realizado otras acciones relacionadas con el medio ambiente como son: la certificación UNE-EN ISO 14.001 del Centro de Operaciones de La Elipa, mantenimiento del Sistema de Gestión Ambiental UNE-EN ISO 14.001 en las diferentes instalaciones de EMT, el comienzo de los trabajos relacionados con el Plan de Actuaciones para el tratamiento, control y prevención de la contaminación del subsuelo de los Centros de Operaciones y las jornadas de sensibilización a nuevos trabajadores sobre medio ambiente.

6 · 5 · 1 El Sistema de Gestión Ambiental UNE-EN ISO 14.001:2004 en las instalaciones de la EMT

En octubre de 2010 se certifica el Centro de Operaciones de La Elipa. Con éste ya son cuatro los centros de trabajo en los que se ha implantado y certificado el Sistema de Gestión UNE-EN ISO 14.001:2004: el Centro de Operaciones de Carabanchel, el de Entrevías, la Sede Central y el Centro de Operaciones de La Elipa.

Con la extensión del Sistema de Gestión Ambiental a otros centros de trabajo, EMT pretende realizar un control más exhaustivo de los aspectos medioambientales derivados de su actividad,

sistematizar las buenas prácticas ambientales para garantizar la mejora continua, lograr un mayor grado de cumplimiento de la normativa legal, de aplicación y la sensibilización ambiental de los trabajadores.

Tras la auditoría de certificación del Centro de Operaciones de Carabanchel y la Sede Central, se ha tramitado la declaración ambiental de estas instalaciones para conseguir el registro EMAS en la Comunidad de Madrid.

6 - 5 - 2 Prevención, control y tratamiento de suelos contaminados

Tras la entrega de los Estudios de Calidad de los Suelos de los Centros de Operaciones de Entrevías, La Elipa y Fuencarral en 2009, se realiza un Plan de Actuaciones para el tratamiento y prevención de la contaminación de los suelos en los Centros de Operaciones.

Una vez entregado el Plan de Actuaciones, en 2010 se han adjudicado los trabajos para el tratamiento del subsuelo con la actividad en funcionamiento en los Centros de Operaciones de La Elipa y Entrevías. Las empresas adjudicatarias han sido FCC ÁMBITO y AG AMBIENTAL respectivamente, y actualmente se está a la espera de los permisos para la realización de los trabajos.

En los Centros de Operaciones de Carabanchel y Fuencarral se ha llevado a cabo un control trimestral de la calidad de las aguas subterráneas y en el de Sanchinarro se empezará a llevar este control en 2011.

6 - 5 - 3 Descontaminación del subsuelo del antiguo Depósito de Buenavista

Tras la obtención de la oportuna licencia, en julio de 2010 comienzan las obras de descontaminación del antiguo depósito de Buenavista. La obra es realizada por la empresa Geotecnia y Cimientos (GEOCISA) mediante el método de Desorción Térmica. A principios de diciembre, están descontaminadas las zonas previstas en el contrato con GEOCISA.

En uno de los estudios previos a la obra de descontaminación, se encuentran indicios de contaminación en el subsuelo del emplazamiento en zonas que no se habían tenido en cuenta para los trabajos realizados en 2010, por lo que habrá que llevar a cabo una descontaminación del subsuelo en las nuevas zonas. Esta descontaminación tendrá lugar, tras el estudio de viabilidad técnica y económica, con la alternativa de descontaminación seleccionada, que se presentará en la Consejería de Medio Ambiente, Vivienda y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid.

6 - 5 - 4 Jornada de sensibilización a los nuevos operarios de talleres

El Departamento de Medio Ambiente ha colaborado con la División de Formación y Desarrollo en la realización de jornadas de sensibilización ambiental en los cursos de nuevo ingreso para operarios de talleres realizada en el mes de octubre. Con la realización de esta jornada, junto con las que se vienen llevando a cabo por la implantación del Sistema de Gestión Ambiental, gran parte de la plantilla destinada a talleres ha recibido formación en esta materia.

6 - 5 - 5 Pruebas de vehículos híbridos

En febrero de 2010, comienzan los ensayos con el autobús híbrido SOLARIS URBINO. En noviembre, se realizan los ensayos con el modelo Tempus Castrosua. En ambos, se obtiene una reducción de consumo y, por tanto, de emisiones del 25%.

Como consecuencia de los buenos resultados obtenidos en éstas y anteriores pruebas, en 2012, está previsto adquirir 23 autobuses híbridos (GNC/eléctricos) que sumados a otros 16 autobuses que se transformarán en híbridos en el próximo año, alcanzarán la cifra de 39 vehículos híbridos en la flota de autobuses.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

VIII. CONSULTORÍA Y NUEVOS SERVICIOS

2010

1 INTRODUCCIÓN

En el año 2010, la Dirección de Consultoría y Nuevos Servicios ha continuado con la política de desarrollo y consolidación de nuevas líneas de negocio, generando actividades tanto en el campo de los servicios externos como internos.

Con un espíritu de apertura hacia nuevas franjas de mercado, tanto a nivel nacional como internacional, esta Dirección, entre otras, examina y valora las posibilidades de nuevos servicios y negocios con el objeto de conseguir mejoras y expandirse a nivel internacional.

2 SERVICIOS EXTERNOS

2 - 1 PARTICIPACIÓN DE EMT EN EL TRANSPORTE URBANO DE LIMA: COSAC I

Desde el punto de vista técnico y con carácter general, esta adjudicación, que forma parte de las cuatro concesiones licitadas, se concreta en la adquisición y explotación de 154 autobuses de 18, 12 y 8,5 metros para circular sobre un nuevo corredor segregado de alta capacidad (BRT), constituido por 33 km de vía principal, aislada y separada de la circulación, 48 estaciones, 31 km de vías alimentadoras y 3 terminales, sobre el que opera una flota de 600 autobuses (4 concesionarias).

Desde el punto de vista de EMT, las actividades se centran en el asesoramiento técnico integral de la operación. Si bien, posteriormente y por decisión unánime de los miembros de la sociedad, en su Junta General, EMT fue propuesta para asumir las responsabilidades técnica y de gerencia de la Sociedad.

Para acometer estas responsabilidades, EMT ha desplazado, con carácter permanente, a un Ingeniero Superior, que se encarga de la Dirección Técnica y de Operaciones de la compañía.

Desde la vertiente de la explotación, el inicio real de la operación, previsto para principios de 2010, ha sufrido aplazamientos por el retraso en la finalización de las infraestructuras por las que circula el BRT y de los patios de estacionamiento.

La operación se inicia parcialmente en agosto de 2010 y, a principios de 2011, se encuentra en explotación el 40% de la flota, transportando un promedio de 300.000 viajeros/día, que se espera alcance los 700.000 clientes diarios cuando el sistema se encuentre plenamente operativo.

2 - 2 PARTICIPACIÓN EN LA LICITACIÓN PARA LA CONCESIÓN DEL TRANSPORTE URBANO E INTERURBANO DE MALTA

El 15 de julio de 2009 se publica la Convocatoria de Expresiones de Interés para un contrato de concesión de servicios para la prestación del transporte en autobús en las islas de Malta y Gozo, con duración de un período de 10 años. EMT presenta oferta en febrero de 2010, en agrupación con el Grupo español MonBus y la empresa maltesa, FMC Motors Ltd.

De los ocho aspirantes que respondieron a la manifestación de interés, en una primera fase de selección, quedaron cuatro grupos de significativa relevancia a nivel mundial:

- Transdev
- ALSA-NationalExpress
- Arriva
- EMT

El 31 de julio, la Autoridad del transporte de Malta adjudica el contrato al Grupo Arriva-MaltaConsortium en el que estaban también los socios locales: Grupo Tumas y Malta Transporte Terrestre.

2 - 3 OFERTA PARA DAR SERVICIOS DE TRANSPORTE URBANO EN GABÓN

En colaboración con las empresas Tata Hispano e Iveco, y a requerimiento de Tata, EMT se presenta, junto con dichas sociedades, a un concurso internacional para dar servicio urbano de transportes en dos ciudades de la República del Gabón. En este proyecto, EMT se haría responsable de la parte técnica, que incluiría, fundamentalmente, el diseño y control de las operaciones y la gestión del mantenimiento.

El proyecto finalmente no es adjudicado a la empresa Tata, quedando en suspenso por no encontrarse fuentes de financiación adecuadas.

2 - 4 ZARAGOZA: REORGANIZACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO

El Consorcio de Transportes de Zaragoza publica en junio del 2009 un concurso para la realización de un Estudio de Reordenación del Transporte Público en dicha ciudad, con objeto de planificar y diseñar las modificaciones necesarias en las líneas de autobús actuales afectadas por la implantación de la nueva línea de tranvías.

EMT fue requerida por las consultoras españolas, especializadas en transporte, ETT y TRAKTEPLAN (adjudicatarias del concurso) para el desarrollo de determinados trabajos de reestructuración de líneas. De este modo, durante el segundo semestre de 2010, EMT diseña y reordena las rutas de autobuses urbanos, planteando un nuevo modelo calibrado de transporte que da respuesta a las necesidades de

movilidad de la ciudad. Estas actividades se realizan con las herramientas de planificación y programación diseñadas por EMT.

2 - 5 MOVITEN – TENERIFE

Con el fin de implantar en la isla un nuevo concepto de movilidad, basado en el conocimiento y la tecnología, para el que estaba prevista una importante inversión, el Cabildo de Tenerife proyecta crear una sociedad mixta con las entidades gestoras del transporte público de la isla (el operador de autobuses TITSA y el de tranvías Metropolitano de Tenerife).

Junto a estas empresas, participaría un tercer agente que actuaría como socio tecnológico privado y que debería cumplir con las expectativas técnicas requeridas con experiencia contrastada en el sector de la movilidad y la instalación de sistemas de tarjetas sin contacto. Este socio participaría en la gestión activa de la sociedad, aportando el 49 por ciento del capital social y ofreciendo la experiencia en materia de movilidad urbana adquirida en la implantación de sistemas que tuviesen como fin último la integración de los modos y agentes implicados en el transporte urbano.

Es por ello que, en julio de 2010, Metrotenerife convoca el anuncio de licitación para elegir al socio privado que constituiría MOVITEN junto con TITSA y MTSA, abriéndose un proceso de selección al que concurre la EMT junto con la sociedad IC2-Portfolio. La oferta presentada por IC2-Portfolio, Tool-Ulee y EMT no resulta seleccionada para la fase final de la adjudicación, estando el proyecto, actualmente, en fase de adjudicación.

2 - 6 SIRCI

Durante el último cuatrimestre de 2010, EMT en colaboración con una serie de empresas tecnológicas españolas (ETRA, INDRA) e IC2 ha preparado la correspondiente oferta para el Proyecto de adjudicación del contrato de concesión del diseño, suministro, implementación, operación y mantenimiento del subsistema de recaudo, del subsistema de información y servicio al usuario y del subsistema de integración y consolidación de la información; el diseño, suministro, implementación, gestión y mantenimiento del subsistema de control de flota (12.000 unidades); el suministro de la conectividad; la integración entre el subsistema de recaudo, el subsistema de control de flota, el subsistema de información y servicio al usuario y el subsistema de integración y consolidación de la información, que conforman el SIRCI, para el sistema integrado de transporte público de Bogotá, D.C.

Este proyecto ha experimentado considerables retrasos en su convocatoria, siendo suspendido el 12 de noviembre de 2010 y volviendo a ser publicado en enero de 2011.

2 · 7 · PROYECTOS VARIOS DE APOYO A CONSULTORAS ESPAÑOLAS

2 · 7 · 1 Concurso para la contratación de asistencia técnica para el proyecto de mejora del transporte urbano de Santiago de Chile

A propuesta de la consultora Tool-Ulee que presenta oferta a este concurso, EMT se adhiere a la propuesta realizada por dicha consultora y la Universidad Central de Chile, para la ordenación de los servicios de mantenimiento de los autobuses de Santiago de Chile y la construcción de nuevos centros de mantenimiento. La oferta presentada por Tool-Ulee no fue seleccionada.

2 · 7 · 2 Nairobi Mass Transit Project en Kenya

A propuesta de la empresa RIOGERSA (del grupo EUROFINSA) y SICE (del grupo ACS), EMT colabora en la presentación de la oferta para la implantación del Nairobi Mass-Transit Project y la construcción de BRT's dotados de sistemas de prioridad semafórica, ticketing, comunicaciones y gestión de flota. A fecha de hoy, esta licitación todavía no ha sido adjudicada.

2 · 7 · 3 Linfen (China) proyecto de planificación del transporte urbano y aumento de su capacidad

EMT, a propuesta y junto con las empresas Getinsa y Taryet, ambas especialistas en planificación de transportes, presentan oferta para el Proyecto de referencia que incluye la realización de encuestas sobre las necesidades de transporte en la ciudad y el desarrollo de los modelos de análisis, la planificación estratégica del transporte, la planificación del sistema de transporte fuera de la ciudad, la planificación del sistema vial, la planificación del sistema de transporte público, la planificación de los estacionamientos, la planificación urbana para los peatones y el sistema vial para bicicletas, planificación de la construcción a corto plazo y la planificación de las políticas y los reglamentos de transporte urbano. A fecha de hoy, esta licitación todavía no ha sido adjudicada.

2 · 7 · 4 El transporte en autobús y BRT en Rio de Janeiro

A propuesta de la empresa ETRA, EMT colabora en la presentación de la oferta para la adjudicación de la concesión por veinte años de la remodelación de los servicios de transporte en autobús e implantación de sistemas modernos de ticketing y gestión de flotas. A fecha de hoy, este concurso está pendiente de adjudicación.

2 · 7 · 5 El transporte en autobús en Abu Dhabi

A propuesta de la empresa TATA-Hispano, EMT colabora en la presentación de la oferta para el concurso de adjudicación de 850 autobuses y la planificación y remodelación de los servicios de transporte en autobús e implantación de sistemas modernos de ticketing y gestión de flotas, el mantenimiento de los autobuses por diez años y la formación del personal de mantenimiento que quedará posteriormente a cargo del mantenimiento. Este concurso está pendiente de adjudicación.

2 · 8 ACUERDO DE COLABORACIÓN PORTFOLIO-IC2, S.L. Y EMT

Dentro del proceso de consolidación de la internacionalización de EMT, en 2010 se suscribe un acuerdo de colaboración con la empresa Portfolio IC2, S.L. por el cual, y entre otros aspectos, ambas partes

participarán en la identificación y posterior ejecución de proyectos de transporte urbano, asumiendo Portfolio IC2, S.L. todos los riesgos financieros y comerciales de cada proyecto.

2 - 9 ACUERDO DE COLABORACIÓN ENTRE GRUPO ALSA S.L.U. Y EMT

Al igual que en el caso anterior, y para potenciar la presencia de EMT en el exterior, en 2010 se suscribe un Acuerdo Marco de Colaboración con Alsa Grupo S.L.U. por el cual, ambas empresas se apoyarán en la identificación de proyectos internacionales de concesiones, tomando en consideración especial al área geográfica americana (Florida, Texas, México, Brasil).

2 - 10 SEMINARIO DE MOVILIDAD DEL AYUNTAMIENTO DE SOFÍA (BULGARIA)

El Ayuntamiento de Sofía organiza este seminario al que asisten un grupo de expertos internacionales para proponer mejoras a su recién redactado Plan General de Movilidad.

EMT acude a la cita a través de Munimadrid en las fechas comprendidas entre el 3 y el 6 de agosto de 2010. Periodo en el que se realizan entrevistas con los técnicos municipales en transporte urbano de la ciudad y con las autoridades públicas responsables del mismo, colaborando en varios seminarios y proponiendo alternativas.

2 - 11 PROTOTIPO AUTOBÚS EUROPEO CON TATSA

Nuestro principal socio en Lima para la operación del COSAC-I es el Grupo Plaza. Esta sociedad dedicada, principalmente, a la operación y explotación de empresas de transporte, integra entre sus compañías al fabricante de autobuses y trenes TATSA. Esta empresa, además, ha sido la encargada de suministrar los 154 autobuses de la empresa Transvial que se utilizan para gestionar la concesión del COSAC:I de Lima.

A lo largo del año se han establecido negociaciones entre la empresa TATSA y EMT para el posible diseño, fabricación y puesta en explotación de un autobús de 12 metros de piso bajo propulsado por gas natural comprimido, en el que EMT tendría una significativa aportación en el campo del diseño, definición de componentes técnicos y pruebas reales en operación. El objetivo es obtener un prototipo de autobús de similares condiciones mecánicas a las actuales, probado en España, y a un menor coste, lo que repercutiría en el nivel de inversiones de EMT.

El 8 de noviembre, se suscribe en Buenos Aires un Acuerdo de Colaboración entre las compañías, comprometiéndose ambas a unir sus experiencias para desarrollar, de forma conjunta, un autobús de gas natural comprimido, para su homologación bajo las normas de la Unión Europea y su posible comercialización posterior en dicho territorio.

2 · 12 PROYECTOS EUROPEOS EN EL CAMPO DE LAS TECNOLOGÍAS DE PROPULSIÓN DE AUTOBUSES E IT

2 · 12 · 1 HyFleet:CUTE

EMT ha participado en el proyecto HyFLEET:CUTE, financiado por la Unión Europea en su sexto Programa Marco de Investigación. Este proyecto reúne a 31 socios de la industria, de organizaciones gubernamentales, académicas y de consultoría, mundo de la automoción, compañías de desarrollo de tecnología, energéticas, operadores del transporte, entre otros, que han colaborado para convertir Europa en una región líder en el desarrollo del hidrógeno como sistema del transporte del futuro.

En el anterior proyecto, ECTOS-CUTE, funcionaron durante dos años tres autobuses de hidrógeno en Madrid, el objetivo era desarrollar y poner en explotación 30 autobuses de estas características en DIEZ ciudades europeas para probar su funcionamiento en condiciones reales de operación. El proyecto HyFLEET:CUTE es la continuación de éste, poniendo los tres autobuses de cada ciudad en funcionamiento un año más, sumado al proyecto de MAN de fabricar y poner en funcionamiento durante tres años 12 autobuses de motor térmico alimentados por hidrógeno como combustible.

El Proyecto, ha finalizado su explotación en 2010 y ha sufrido una auditoría global por parte de la UE. Ha representado para EMT unos ingresos por importe de 825.000 euros, de los que unos 100.000 se recibirán en 2011.

2 · 12 · 2 SECUR-ED

SECUR-ED es un proyecto de cooperación y colaboración Europea para mejorar la seguridad en las empresas de transporte, del que EMT formará parte aprovechando el desarrollo e impulso del proyecto VEA. EMT participa en esta convocatoria en colaboración con el Consorcio Regional de Transportes de Madrid.

La estructura empresarial está constituida por un consorcio de 40 empresas, con una duración prevista de tres años, representando unos ingresos para EMT de unos 200.000 euros que se recibirán distribuidos a lo largo de ese periodo. En este consorcio participan empresas de reconocido prestigio como: "Thales Security Solutions&Services SAS", "BombardierTransportation BMBH", "AnsaldoSTS S.p.A." o "AlstomTransport S.A.", así como varias universidades y centros de investigación.

La propuesta comienza a elaborarse en 2009, siendo valorada en junio del 2010 con una puntuación de 14 puntos sobre 15 en la evaluación realizada por la Comisión Europea, consiguiendo la calificación más alta de los 104 proyectos de seguridad presentados a esta convocatoria SEC-2010/1 del VII Programa Marco. Este proyecto ha sido provisionalmente aprobado y, en este momento, está en fase de negociación con la UE de las condiciones definitivas de ejecución.

2 · 12 · 3 OPTITRANS

OPTITRANS es un proyecto de colaboración europea apoyado por fondos provenientes del 7º Programa Marco promovido por la Comisión Europea, que pretende crear una plataforma móvil GNSS (Sistema Global de Navegación por Satélite) que proporcionará al viajero la capacidad de planificar sus viajes de manera eficiente en función de su localización. En este proyecto participan las siguientes empresas:

- Demokritos
- Telefónica I+D
- Mapflow (Avego)
- Denarius Professional

La plataforma OPTITRANS (que deriva de las palabras Óptimo y Transporte) permitirá dar información para el intercambio entre las diversas modalidades de transporte público y privado, combinando información de rutas y horarios de las distintas Autoridades de Transporte Público con la de vehículos de propiedad privada (como los coches compartidos que se desplazan diariamente al trabajo por una ruta fija), mostrando las combinaciones óptimas de rutas y transporte para el viaje en el terminal móvil del cliente basándose en su ubicación. El principal actor de la estructura genérica es el usuario que interactúa con su equipo de comunicaciones móviles para la planificación del viaje.

Desde la perspectiva económica este proyecto reportará unos ingresos aproximados de 100.000 euros, de los cuales EMT ha recibido ya 54.652.

2 · 12 · 4 EU TRAVELNET

Dentro de la convocatoria del 7º Programa Marco de la UE, EMT junto con otras 16 entidades europeas entre las que se encuentra la UITP (Unión Internacional de Empresas de Transporte Público), las empresas: AMADEUS, NAVTEQ, TUV Rheinland y las empresas de transporte de Berlín, Roma, Barcelona y Oslo, ha presentado, en el mes de noviembre, una propuesta para llevar a cabo un proyecto de planificación integral de todos los desplazamientos en transporte público a nivel europeo.

La duración estimada del proyecto, que ha sido aprobado, es de dos años y medio y se iniciará, previsiblemente, en el mes de abril de 2011. La participación en este proyecto supondrá para EMT unos ingresos aproximados de 30.000 euros.

2 · 12 · 5 WISETRIP II

Como consecuencia del desarrollo de las nuevas tecnologías, los usuarios demandan herramientas de planificación a diferentes niveles (local, nacional e internacional). Es por ello que la UE destina una serie de ayudas a través del 7º Programa Marco para el desarrollo de proyectos relacionados con esta materia.

EMT participa en este proyecto a petición de la empresa ETRA, presentando una propuesta en el mes de noviembre como proyecto de mejora del antiguo WISETRIP (integrador de planificadores de rutas) sobre planificación de desplazamientos internacionales incluyendo además alertas por interrupción del servicio en tiempo real, recurriendo a bases de datos de todos los proveedores de desplazamientos (aviones, trenes, buses, metro...). La duración del proyecto, que se encuentra en fase de aprobación, se prevé sea de 30 meses, por los que EMT recibiría una aportación aproximada de 30.000 euros.

2 - 13 MASTER EN GESTIÓN DEL TRANSPORTE Y LA MOVILIDAD EN COLABORACIÓN CON LA CÁTEDRA DE ECO-TRANSPORTE, MOVILIDAD Y TECNOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS DE MADRID

EMT, en colaboración con la Universidad Rey Juan Carlos, a través de la Cátedra de Eco-transporte, Movilidad y Tecnología ha presentado a la entidad nacional de evaluación y aprobación de másteres, un proyecto de Master en Gestión del Transporte y la Movilidad, en el que las dos entidades han colaborado en la definición de los temarios y las asignaturas.

Los dos cuatrimestres de que constaría el Master estudiarían las siguientes asignaturas:

- Fundamentos y Regulación del Transporte y la Movilidad.
- Organización y Financiación del Transporte Público.
- Economía aplicada al Transporte y la Movilidad.
- Infraestructuras de la Movilidad.
- Accesibilidad Universal y Seguridad Vial.
- Medio Ambiente: Eco-combustibles y eficiencia energética.
- Análisis de los Modelos de Redes.
- Modelos de Inversión y Financiación aplicables a Sistemas y Empresas de Transporte.
- Proyecto Fin de Master.

En este momento, está pendiente de la aprobación por la Entidad de Acreditación de Másteres para iniciar el proceso de puesta en marcha.

3 SERVICIOS INTERNOS

Los Servicios Internos a EMT constituyen el otro apartado de actividades de esta Dirección, en las que asume la responsabilidad en la ejecución e implantación de proyectos piloto de cierta complejidad, de carácter innovador y con un claro componente tecnológico, así como en el desarrollo y puesta en operación de proyectos singulares relacionados con el transporte en la ciudad.

3 - 1 PRUEBA PILOTO DE INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍA MULTIMEDIA EN UNA LÍNEA DE AUTOBUSES DE EMT

Dentro del Plan Estratégico de EMT, y como parte de la creación de valor de la Empresa, el liderazgo tecnológico y el mantenimiento de una flota innovadora se presentan como variables relevantes del referido plan.

Con esta prueba piloto, se pretende evaluar la incorporación de tecnología multimedia en una línea de autobuses de EMT, de modo que permita tomar decisiones de futuro en cuanto a una posible implantación a toda la flota. El proyecto, desde su vertiente técnica, está finalizado esperando iniciarse la explotación durante el primer trimestre de 2011, una vez queden definidos los contenidos de la programación audiovisual.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

IX. SECRETARÍA GENERAL

2010



1.1 GESTORÍA ADMINISTRATIVA

Entre las funciones de la División de Administración General se encuentra la de prestar apoyo desde el punto de vista jurídico-administrativo, a todas las Áreas de la Empresa en cualquier tipo de tramitación que resulte necesaria para la resolución de toda clase de expedientes.

A lo largo de 2010, se solicitan y tramitan diferentes licencias, entre las que cabe citar la Licencia de Primera Ocupación de Carabanchel, la Licencia de Actividad de Sanchinarro o la Licencia del Centro de Formación de Conductores a efectos de homologación del Certificado de Aptitud Profesional (CAP).

Con la promulgación del Real Decreto 191/2010, de 26 de febrero, que modifica el Reglamento de Impuestos Especiales, se tramita una nueva inscripción en el Registro Territorial de Impuestos Especiales de la Agencia Tributaria para la actividad de destinatario registrado de hidrocarburos.

Además, se realizan diversos trámites ante el Registro Mercantil como el diligenciado de los Libros de Actas y el depósito de las Cuentas Anuales de la Sociedad, así como la obtención de varios certificados registrales como el de nombramiento de Gerente y Estatutos Sociales.

Ante la Agencia Tributaria del Ayuntamiento de Madrid se gestionan las Actas de Liquidación por la Tasa por Gestión de Residuos a Grandes Generadores, el Impuesto sobre Bienes Inmuebles de la Zona Deportiva y otros. Asimismo, se tramita el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO) del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro y se diligencian las liquidaciones de la Tasa por vados de los distintos Centros de Operaciones.

En relación con la prestación de servicio armado por los Vigilantes de Seguridad en el nuevo centro de Sanchinarro, se tramita y resuelve la solicitud ante el Ministerio del Interior – Delegación del Gobierno en Madrid.

A lo largo del ejercicio, se llevan a cabo diversas gestiones ante el Registro de la Propiedad entre las que cabe destacar la petición de certificados y notas simples sobre titularidad de las fincas ocupadas por los Centros de Operaciones de La Elipa y de Fuencarral. En relación con estos mismos centros, se solicita en Urbanismo información y documentación relativa a sus planeamientos urbanísticos respectivos.

Se presta apoyo y colaboración a la Dirección de Consultoría y Nuevos Servicios en las acciones que ésta desarrolla a nivel internacional. Entre otros, se solicitan visados y legitimaciones y se gestiona la apostilla de diversos documentos ante el Colegio de Notarios de Madrid en relación con el Convenio de La Haya.

En materia de expedientes de seguridad vial por denuncias formuladas a conductores de autobús u otros vehículos propiedad de la Empresa, tanto por el Ayuntamiento de Madrid como por la Dirección General de Tráfico u otros Ayuntamientos, se han gestionado un total de 36 sanciones (unas 60 si se contabilizan también las peticiones de identificación de conductor responsable), de las cuales han sido recurridas 30. Del total de recursos, han sido estimados 6, estando pendientes de resolución el resto. En este mismo ámbito, cabe destacar la presentación de alegaciones y documentos relativos a tacógrafos (TC1 y TC2) ante el Ministerio de Fomento.

Ante la Jefatura Provincial de Tráfico de Madrid, se llevan a cabo diferentes gestiones por la notificación de compra-venta de autobuses.

Para finalizar, hay que destacar que la División de Administración General es la encargada de gestionar los registros tanto de entrada como de salida de toda la documentación de la Empresa, así como de la distribución de la misma entre las diversas Áreas y la custodia de la documentación original. Durante el ejercicio 2010, se registran un total de 10.890 documentos.

1 - 2 GESTIÓN DE SUBVENCIONES

Desde la División de Administración General, se realiza un control de las subvenciones a las que podría optar EMT, haciendo un seguimiento de las mismas y prestando apoyo en la preparación de la documentación a todas las Áreas de la Empresa.

A lo largo de 2010, se han solicitado diversas subvenciones, de las que se han concedido:

- Por resolución del Director Gerente de Gestión y Desarrollo del Medio Ambiente de Madrid, S.A. (GEDESMA), de 15/01/2010, en relación al Proyecto de Formación de Conducción Eficiente, según convocatoria publicada en el BOCM nº 270, se concede a la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. la cantidad de CINCUENTA Y UN MIL TRESCIENTOS VEINTE EUROS (51.320,00 euros), para la realización de la actuación 2 (Conducción Eficiente de Vehículos Industriales –Autobuses y Camiones–).
- Por resolución de 15/11/2010 de la Consejería de Transportes e Infraestructuras de la Comunidad de Madrid, publicada en el BOCM nº 298, en relación con la Adquisición de Vehículos Industriales Alimentados con Energías Alternativas, se concede a la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. la cantidad de SETECIENTOS VEINTISIETE MIL NOVECIENTOS DIECINUEVE EUROS CON DIEZ CÉNTIMOS (727.919,10 euros).
- Por resolución de 27/11/2010 de la Consejería de Transportes e Infraestructuras de la Comunidad de Madrid, publicada en el BOCM nº 281, en relación con la Ampliación del Proyecto e-Bus en 100 Autobuses, se concede a la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. la cantidad de VEINTIÚN MIL EUROS (21.000,00 euros).

1 - 3 GESTIÓN DE CONVENIOS DE COLABORACIÓN

La División de Administración General participa en la elaboración y asesoramiento jurídico en la suscripción de diferentes Convenios, continuando con la etapa iniciada por EMT en ejercicios de colaboración con diversas empresas y entidades de reconocido prestigio, entre las que destacan:

- Acuerdo de Colaboración de EMT con la Agencia Congrega S.L., encargada de la Secretaría Técnica del IX Congreso de Ingeniería del Transporte. Transporte sostenible y accesible. Retos Tecnológicos, de Gestión y Recursos.
- Acuerdo de Colaboración de EMT con el Zoo Aquárium de Madrid y el Consorcio Regional de Transportes de Madrid para reforzar la oferta de transporte público al Zoo, asegurando la accesibilidad al recinto en los días de máxima afluencia.

- Acuerdo de Colaboración entre EMT y PORTFOLIO IC2 para la identificación de proyectos internacionales que requieran la prestación de servicio de transporte urbano por autobuses, incluyendo proyectos de concesión, construcción, suministro de autobuses y explotación de líneas.
- Acuerdo de Colaboración entre ALSA y EMT para la identificación de proyectos internacionales de licitaciones y/o proyectos de concesiones que requieran de la prestación de un servicio de transporte urbano y/o metropolitano en autobús.
- Acuerdo de Colaboración Institucional entre la Fundación Voluntarios por Madrid y la EMT para llevar a buen fin el desarrollo del proyecto “La mayor liberación de libros de la historia”.
- Convenio de Colaboración entre EMT y la Empresa Municipal PROMOCIÓN MADRID para la puesta en marcha y mantenimiento de un proyecto piloto de difusión de contenidos promocionales de interés general y de actualidad de la ciudad de Madrid en una línea de autobuses urbanos, concretamente en la línea 27.
- Convenio Marco de Colaboración entre EMT y UNICEF para difundir la labor de UNICEF y colaborar con su trabajo a favor de la infancia.
- Convenio de Colaboración entre EMT y el Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales del Ayuntamiento de Madrid para el traslado de los usuarios que acceden a determinados recursos que se ponen en marcha, en el marco de la Campaña Municipal contra el frío 2011.
- Acuerdo de Colaboración entre EMT y TATSA para el desarrollo de un prototipo de autobús de gas natural comprimido.
- Convenio de Colaboración entre EMT y la Universidad de Castilla-La Mancha para la realización de prácticas correspondientes al máster de liderazgo en ingeniería civil.
- Acuerdo de Colaboración entre EMT Madrid, la Empresa Municipal de Transportes de Valencia y Transports de Barcelona para el Proyecto Estratégico Electrobus GNC, para la reducción significativa de consumos energéticos y contribución al impacto medioambiental.
- Acuerdo de Colaboración entre la empresa Tuenti Technologies S.L. y EMT para la cesión de datos propios dentro del ámbito de la explotación de EMT proporcionados a través de los sistemas opendata.
- Extensión del Acuerdo de Cooperación entre el Ayuntamiento de Madrid (SAMUR – Protección civil) y la EMT para la realización de las XIX jornadas municipales sobre catástrofes.
- Adenda al Convenio de Colaboración suscrito entre EMT y el Instituto de Estudios Económicos para el Proyecto observatorio sobre la eficacia del sector público del transporte.
- Modificación del Convenio de Colaboración entre el Consorcio Regional de Transportes de Madrid, EMT y Mercamadrid para mantener la oferta de transporte público en periodo nocturno a Mercamadrid.

1 - 4 OTROS

- Compulsa de documentos.
- Preparación de la documentación para los órganos sociales y sus miembros.
- Partes de incidencias diarios y semanales dirigidos al Ayuntamiento de Madrid.
- Gestión administrativa de gratificaciones a conductores por recogida de Abonos Transporte fraudulentos.
- Gestión administrativa de multas e indemnizaciones de acuerdo con el artículo 8.3.4 del Convenio Colectivo de EMT.
- Preparación de la contestación a los escritos del Defensor del Pueblo.
- Preparación de certificaciones de asuntos internos de la Empresa.
- Apoyo en la Gestión Administrativa a las diferentes Áreas.

1 - 5 ÓRGANOS SOCIALES

En 2010, se celebran las siguientes sesiones de los Órganos de Gobierno de la Empresa:

- **Comisión Delegada:** 1 de febrero, 3 de marzo, 15 de marzo, 8 de abril, 13 de mayo, 8 de junio, 21 de junio, 12 de julio, 10 de agosto, 23 de septiembre, 3 de noviembre, 16 de noviembre, 13 de diciembre y 29 de diciembre.
- **Consejo de Administración:** 10 de marzo, 18 de marzo y 16 de noviembre.
- **Junta General:** ordinaria de 25 de marzo y 6 de mayo.

Los acuerdos adoptados por la Junta General han sido:

- Sesión 25 de marzo: cese y nombramiento de Consejero.
- Sesión de 6 de mayo: a los efectos previstos en los artículos 263, 264 y concordantes del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, se prorroga el nombramiento de Auditores de Cuentas de la Sociedad. Aprobación de las Cuentas Anuales, Informe de Gestión y Aplicación del resultado del ejercicio económico 2009.

Cuadro 74 Actuaciones judiciales

Concepto	Número
Gestiones realizadas en la Jurisdicción Penal	5.620
Juicios celebrados ante la Jurisdicción Penal	571
Expedientes tramitados por Accidentes de Trabajo	57
Gestiones realizadas en la Jurisdicción Civil	295
Expedientes tramitados ante la Jurisdicción Civil	452
Juicios celebrados ante la Jurisdicción Civil	394
Expedientes Tramitados ante la Jurisdicción Contencioso-Administrativa	6
Juicios celebrados ante la Jurisdicción Contencioso-Administrativa	1
Demandas laborales planteadas en nombre de EMT	5
Asistencia Conciliaciones ante el SMAC	97
Gestiones realizadas en la Jurisdicción Social	65
Juicios celebrados ante la Jurisdicción Social	108
Expedientes Informativos tramitados	43
Gestiones realizadas en Notarías y Órganos no Judiciales	70
Informes y dictámenes	27
Vistas celebradas en Juntas Arbitrales de Transportes	2

De los datos expuestos, se desprende que, si bien las actividades relacionadas con la Jurisdicción Penal, siguen siendo las principales en la División de Asesoría Jurídica, tanto por el gran número de gestiones realizadas ante los Juzgados de Instrucción, como por la importante cantidad de Juicios de Faltas celebrados (en su mayoría, consecuencia de los accidentes con resultado de lesiones que se producen con motivo de la actividad de transporte de viajeros que se realiza en EMT), se ha producido un ligero descenso con respecto a años anteriores, en parte debido a la actividad que se realiza por parte de la Asesoría Jurídica, para negociar y cerrar aquellos asuntos en que existe una clara responsabilidad del conductor y consecuentemente de la Empresa, con acuerdos que resultan claramente beneficiosos para esta.

Por el contrario, ha aumentado el número de expedientes tramitados ante la Jurisdicción Civil (en reclamación de daños materiales derivados de accidentes de circulación, en los que no se llega a acuerdo entre las compañías aseguradoras o no resultan de aplicación los convenios suscritos entre éstas), lo que ha provocado que se hayan incrementado los ingresos que la Empresa obtiene por este concepto.

Se ha mantenido el número de expedientes tramitados como Accidente de Trabajo (en los que se reclama, en nombre de los trabajadores, por las lesiones, daños y perjuicios que los mismos hayan podido sufrir en los accidentes ocurridos, bien "in itinere", bien durante su jornada laboral, por causas no imputables a la Empresa) y en los que también se reclama por los perjuicios que haya podido tener la Empresa por dichos accidentes.

Ante la Jurisdicción Contencioso-Administrativa tan solo se ha tramitado un expediente, como consecuencia de la demanda presentada por la Federación de Servicios a la Ciudadanía de Comisiones Obreras impugnando los servicios mínimos fijados por la Consejería de Transportes e Infraestructuras de la Comunidad de Madrid para la huelga general convocada para el día 29 de septiembre de 2010, al entender que, con dichos servicios mínimos, se vulneraba el Derecho de Huelga de los trabajadores. En la actualidad se está tramitando el correspondiente procedimiento ante el Tribunal Superior de Justicia de Madrid, no habiéndose dictado sentencia hasta el día de la fecha.

Aunque proveniente de un recurso iniciado en años anteriores, con fecha 24 de febrero de 2010 se notifica la sentencia dictada por la Sala Tercera del Tribunal Supremo el 20 de diciembre de 2009, que resuelve el Recurso de Casación interpuesto, tanto por el Abogado del Estado, como por la EMT, contra la sentencia dictada por la Sala de lo Contencioso-Administrativo de la Audiencia Nacional, y en la que al desestimar el recurso interpuesto por el Abogado del Estado y estimar el interpuesto por EMT se dejaba sin efecto la liquidación practicada en diciembre de 1996 por la Oficina Nacional de Inspección de la Agencia Estatal de Administración Tributaria, por presuntos defectos en las retenciones de los trabajadores durante los ejercicios 1994 y 1995. Como quiera que en el año 2000, se tuvo que ingresar el importe de la liquidación practicada, así como el de los intereses y de la sanción impuesta, por un importe aproximado de 1.200.000,00 euros, una vez que la referida sentencia es firme, se inician las gestiones de solicitud de devolución de la referida cantidad más los intereses correspondientes, que fueron devueltos el 30 de junio de 2010, ascendiendo a un total de 1.548.459,00 euros.

En la línea de años anteriores y debido sin duda a la paz social que ha seguido a la firma del Convenio Colectivo para los años 2008-2011, se han reducido las actuaciones llevadas a cabo ante la Jurisdicción Social. No obstante, entre las realizadas cabe destacar los dos Conflictos Colectivos planteados, uno por Plataforma Sindical y otro por CCOO. El primero de ellos, impugnando la convocatoria del concurso para cubrir 15 Plazas de Auxiliares Administrativos que es desestimado por Sentencia dictada por el Juzgado de lo Social nº 33 de Madrid. El segundo solicitando que se abonen 12 días en lugar de 11, por el desfase que se produce como consecuencia del cambio del periodo de liquidación de la nómina mensual, que es igualmente desestimado por sentencia dictada por el Juzgado de lo Social nº 31 de Madrid. Por la misma razón, también han descendido el número de expedientes informativos que se han sido tramitados.

Asesoría Jurídica ha comenzado a participar en la estrategia que desarrolla EMT para aprovechar su marca y experiencia en el transporte urbano de Madrid, integrándose en el equipo jurídico del grupo de empresas que conjuntamente con la nuestra, realizan los trabajos necesarios para presentarse como un solo grupo a la licitación pública del contrato de concesión para la operación del Sistema Integrado de Transporte Público del Distrito de Bogotá (Colombia).

3 SEGUROS

3 - 1 GESTIÓN DEL SEGURO DEL PARQUE MÓVIL

El 31 de diciembre de 2009, finaliza el tercer año del contrato trienal que la Empresa tenía suscrito con Zúrich España Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A. (actualmente Zúrich Insurance Public Limited Company) para el aseguramiento de la flota de autobuses y del parque auxiliar que había sido adjudicado mediante concurso público el 12 de diciembre de 2006. Dados los buenos resultados obtenidos con dicho seguro, con el que, por un lado se controlaba y gestionaba la siniestralidad por parte de la Empresa y por otro, se obtenía una participación en los beneficios de la compañía aseguradora, como consecuencia de la correcta gestión del seguro por parte de la Empresa, unido a la oferta realizada por Zúrich de reducir en un 10% el importe de las primas pactadas, con fecha 13 de octubre de 2009, se llega a un acuerdo para prorrogar el contrato por otros tres años (2010-2012).

EMT tiene contratado con la empresa Willis Iberia Correduría de Seguros y Reaseguros, S.A., desde el año 2006, los servicios de asesoramiento y mediación en materia de seguros relacionados con la Responsabilidad Civil del Parque Móvil y demás Seguros asociados, estando este contrato vinculado al de seguro suscrito con Zúrich, tanto en su duración como en su retribución, por lo que al prorrogarse el contrato suscrito con este para el período 2010-2012, también se prorroga el suscrito con Willis.

A continuación, se analizan los aspectos económicos y de siniestralidad más relevantes que han tenido lugar a lo largo del año 2010.

Se ha registrado un aumento en el cómputo total de accidentes del 8,56%, ascenso que en los accidentes con resultado de daños materiales, ha sido del 7,20% y en los accidentes con algún tipo de lesión del 14,61%.

En cuanto a los costes económicos, hay que señalar que el contrato trienal de seguro para los años 2010-2012, mantiene, en esencia, los dos componentes principales de coste económico para EMT. Por un lado, la prima abonada a Zúrich para la cobertura de siniestros cuyo importe esté por encima de la cuantía del deducible (siendo el deducible la cantidad cuyo pago es asumido por EMT directamente) y, por otro, las indemnizaciones con cargo al referido deducible. El primero de los componentes ha disminuido en el año 2010 un 8,58%, ya que, a pesar del incremento efectivo en el número de vehículos del parque de autobuses asegurados, en la negociación mantenida con Zúrich para renovar el contrato para los años 2010-2012, se consigue reducir el importe de la prima un 10%.

En cuanto al segundo componente, la estimación a futuro de las indemnizaciones cuyo importe queda incluido en la cuantía del deducible, ha experimentado una reducción en su valoración del 1,86%, con respecto a la estimación de indemnizaciones del año 2009 en el mismo periodo. Este descenso es consecuencia del menor número de siniestros de daños materiales en los que la culpa recae sobre nuestros conductores (un 3,80% menos que el año anterior), así como el mantenimiento en la valoración del módulo aplicable en los convenios CIDE-ASCIDE (sobre la base de este convenio se han tramitado el 85,85% de los siniestros con daños materiales) y, por último, el menor número de lesionados efectivos en 2010 (27,05% menos que el año anterior).

También hay que destacar que, en el mes de mayo de 2010, es abonada por Zúrich la liquidación definitiva de la participación en beneficios pactada con la compañía aseguradora a la terminación de los siniestros, con un coste superior al deducible pactado, correspondiente a los años 2004, 2005 y 2006,

por importe de 655.454,71 euros, y en el mes de diciembre de 2010, se abona la liquidación provisional de la participación en beneficios correspondiente a los años 2007, 2008 y 2009, que asciende a 1.628.535,95 euros. Igualmente, está pendiente de abonar la suma de 16.916,11 euros correspondientes a un resto de la liquidación definitiva de la participación en beneficios del contrato de los años 2001-2003, otro resto de la liquidación definitiva de la participación en beneficios del contrato de los años 2004-2006 que, a fecha 31 de diciembre de 2010, asciende a 16.055,35 euros y la liquidación definitiva de la participación en beneficios del contrato 2007-2009 que, a fecha 31 de diciembre de 2010, asciende a 594.150,24 euros.

Con respecto a la flota de vehículos del parque auxiliar propiedad de EMT, se ha prorrogado con Zúrich el correspondiente contrato para el aseguramiento de esta flota, de forma paralela a la prórroga del contrato del seguro de flota, y también con una reducción del 10% de la prima, con la especialidad de que, para este parque, no se acuerda ningún tipo de franquicia y su renovación es anual. En cuanto a siniestralidad, hay que indicar que, en el ejercicio 2010, no se ha producido ningún siniestro.

3 - 2 GESTIÓN DE RIESGOS

Con la nueva estructura organizativa en materia de Seguridad, las funciones y responsabilidades de la División de Asesoría Jurídica y Seguros, en esta materia, han quedado muy limitadas, concretándose a la contratación de las pólizas de seguros necesarias para dar cobertura a los riesgos que así lo requieran y la gestión de las mismas.

No obstante, la División de Asesoría Jurídica, ha venido participando en los cursos de formación programados por el Área de Recursos Humanos, tanto para los conductores de nuevo ingreso, en los que se imparten pautas de comportamiento para la mejora del servicio al cliente y se informa sobre las actuaciones a realizar en caso de accidente de tráfico como para los conductores pluriaccidentados, en los que se analizan las causas de los accidentes ocurridos y se estudian las posibles formas de prevención. Además, ha participado en los cursos de formación de las nuevas promociones de inspectores de 2010, aportando una visión jurídica general, tanto de las actuaciones en calle como de distintos Contratos de Seguros suscritos por EMT.

3 - 3 OTROS SEGUROS

Con fecha 31 de diciembre de 2009, finaliza el contrato que la Empresa tenía suscrito con la entidad MAPFRE, para dar cumplimiento a los artículos 8.5 y 8.12 del Convenio Colectivo 2008-2011 y a la obligación legal de exteriorización de los compromisos asimilados a pensiones que la Empresa tiene con sus empleados, según lo dispuesto en el RD 1588/99 tratándose el mismo de un Seguro Colectivo de Vida, temporal, renovable anualmente, con cobertura por Fallecimiento, Fallecimiento por Accidente, Incapacidad Permanente Absoluta (IPA) o Gran Invalidez e Incapacidad Permanente Total para la profesión habitual (IPT).

A la vista de las condiciones ofertadas por Mapfre para la renovación de este seguro, la División de Asesoría Jurídica y Seguros como encargada de su gestión convoca un concurso para la contratación del mismo, adjudicándose finalmente a la entidad VIDA CAIXA, para los años 2010-2012.

Con la contratación de este seguro, se consiguen una serie de coberturas sin coste alguno para la Empresa, que mejoran las pactadas en el convenio como reembolso al beneficiario de los gastos incurridos por sillas de ruedas, adaptación de domicilio particular o servicios profesionales de acompañante en los casos de invalidez y hasta unas cantidades concretas, gastos de sepelio o repatriación del beneficiario en casos de fallecimiento, también hasta unas cantidades concretas...

Hay que señalar que, en el año 2010, se produce un descenso del número de siniestros tramitados con cargo a este seguro, debido, principalmente, a la disminución del número de IPT (48), de IPA (8) que han sido reconocidas y de fallecimientos (4) que se han producido.

Por otra parte, EMT es tomadora de varios seguros de Responsabilidad Civil General y Patronal, Responsabilidad Civil de Consejeros y Directivos, Seguro Todo Riesgo de Daños Patrimoniales, Seguro Colectivo de Vida de Rentas Vitalicias para el personal pasivo, Seguro Colectivo de Vida de Premios de Jubilación y Seguro de Accidentes para personal en formación, de los que cabe destacar lo siguiente:

- En el Seguro de Responsabilidad Civil General y Patronal se ha mantenido la cobertura del límite general de indemnización en 9 millones de euros, incrementándose el sublímite por víctima para la Responsabilidad Civil Patronal de 300.000 a 450.000 euros y se ha reducido la franquicia general de la póliza de 30.000 a 20.000 euros, manteniéndose el importe de la prima y el porcentaje de participación en beneficios.
- La póliza de Responsabilidad Civil de Consejeros y Directivos ha sido renovada mejorando algunas coberturas como, por ejemplo, el aumento de los gastos de constitución de fianza de 6 a 9 millones de euros, con una reducción de la prima del 5%.
- En el Seguro Todo Riesgo de Daños Patrimoniales, se han obtenido diversas mejoras como cobertura de incendio para vehículos de empleados/terceros y leasing que aparcen en las instalaciones de Cerro de la Plata y en los Centros de Operaciones de Carabanchel y Sanchinarro, aseguramiento de los aseos instalados en las cabeceras y de los bienes a la intemperie, como por ejemplo autobuses en pista, con reducción de la prima en un 5%.
- El Seguro Colectivo de Vida de Premios de Jubilación, que EMT tiene contratado para dar cumplimiento a los compromisos del punto 3.1 del Convenio Colectivo 2008-2011, se ha renovado hasta la finalización del Convenio Colectivo el 31 de diciembre de 2011, sin coste adicional para EMT, liquidando la prima plurianual con la valoración de los compromisos no consumidos del contrato vencido el 31 de diciembre de 2010.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

X. DIRECCIÓN ADJUNTA A LA GERENCIA

2010

La responsabilidad de la Dirección Adjunta a la Gerencia se establece en 2008 por Acuerdo de la Comisión Delegada del Consejo de Administración, a propuesta de la Dirección Gerencia, y está referida a la gestión, coordinación y control de la contratación pública (de la que están excluidos los convenios), incluida la redacción y preparación a Secretaría General de las propuestas de acuerdos sometidos a la Comisión Delegada o al Consejo en materia de contratación, previa aprobación por la Gerencia; la participación en nombre de la Empresa en foros asociativos del transporte de ámbito Mundial, aunque con especial incidencia europea, como la Unión Internacional de Transportes Públicos (UITP), o española en la Asociación de Transportes Urbanos Colectivos (ATUC) y la firma del Director Gerente en caso de ausencia.

Hasta el mes de noviembre del año 2010, el Director Adjunto ostentaba responsabilidad derivada de la Ley Orgánica de Protección de Datos de carácter personal, y la subsiguiente condición de responsable de los ficheros de datos de carácter personal, pero, a partir de esa fecha, dicha responsabilidad se traslada a la Dirección de Seguridad, Salud y Prevención y SACE.

1 CONTRATACIÓN

La entrada en vigor en el mes de mayo de 2008 de las Leyes 30/2007 y 31/2007, de 30 de octubre, de Contratos de Sector Público y Sobre Procedimientos de Contratación en los Sectores del Agua, la Energía, los Transportes y los Servicios Postales, que son la transposición para España de las Directivas europeas de contratación 2004/18/CEE y 2004/17/CEE, da lugar a que se produzca un cambio radical en la gestión de la contratación pública en EMT, cambio que se aborda por la Dirección Adjunta a la Gerencia de EMT, dependencia de nueva creación con los recursos procedentes de las responsabilidades anteriores. El cambio tiene una doble vertiente, una cualitativa que da lugar a una mayor exigencia en todos los aspectos de la tramitación, y cuantitativa, ya que el número de procedimientos se empieza a multiplicar en forma exponencial.

El hecho de que la entrada en vigor se produzca en el mes de mayo de 2008, hace que la incidencia en este primer año sea menor, pero el alcance que, en la gestión de la contratación pública, tiene la nueva normativa se percibe en el ejercicio 2009, tal y como se reflejó en el informe de gestión de dicho ejercicio. La gestión de la contratación en EMT se caracteriza por el hecho de pertenecer a uno de los sectores conocidos como "Sectores Excluidos", por ser su regulación específica y diferenciada de la normativa del sector público, que sólo le es aplicable con carácter limitado, y ello en consideración al reconocimiento que la normativa europea hace de la especificidad de estos sectores. Todo ello viene plasmado, en buena medida, en las Instrucciones de Contratación aprobadas por la Comisión Delegada, que despliegan toda su eficacia en los procedimientos que no están especialmente sujetos a lo dispuesto en la Ley 31/2007, y supletoria en estos últimos.

Dicha tendencia se consolida en el ejercicio 2010 en el que, además de gestionar los procedimientos detallados en el cuadro nº 75, ha sido preciso realizar una labor continua de mejora de los procedimientos, modelos de documentación y formación del personal del Área. Es de destacar la mejora que se ha puesto en marcha con la posibilidad de descarga de los pliegos y documentación de

los procedimientos de contratación desde la página Web. Por otro lado, se ha puesto en marcha una herramienta de gestión documental, lo que se proyecta desde la perspectiva de la necesaria gestión austera a través de un contrato menor. Después de realizar los trabajos previos de adaptación, empieza a funcionar experimentalmente desde el mes de noviembre de 2010, estando prevista su entrada en funcionamiento en la primavera de 2011. En paralelo, en el mes de septiembre, se inician en colaboración con el Área y la División de Ingeniería de Procesos e Instalaciones de la Dirección Técnica, las tareas de reingeniería de procesos, cuyas conclusiones se presentan al Comité de Dirección en el mes de diciembre.

En el siguiente cuadro figuran los procedimientos tramitados en el ejercicio.

Cuadro 75 Procedimientos Tramitados

	2010
Procedimientos sujetos a la Ley 31/2007	18
Procedimientos sujetos a las Instrucciones de contratación de EMT (art. 175 Ley 30/2007)	
- Abiertos y Negociados	73
- Numerados	62
Enajenaciones	5
Contratos menores	106
Total	264

Además y, al amparo de un Sistema de Clasificación, se tramitan los procedimientos de contratación para la adquisición de gasóleo con periodicidad semanal.

En materia de contratación, se han publicado 461 anuncios de licitación y adjudicación en DOUE, BOE, BOCM y Web, al tiempo que se han cursado las comunicaciones e informes preceptivos a diversos organismos (Cámara de Cuentas, Junta Consultiva de Contratación Administrativa-Registro de Contratos, Dirección General de Contratación del Ayuntamiento).

Durante el año 2010, se han prorrogado 74 contratos y se han elaborado 39 adendas por diferentes conceptos, tales como formalización de prórrogas, ampliación y/o modificación del objeto del contrato, incluidas las derivadas de negociaciones para reducción de precios, y otros motivos varios, y se han formalizado 166 contratos, de los cuales 110 lo han sido en documento específico.

Por otro lado, y como parte de la supervisión de la contratación, se crea la denominada Comisión de Adquisiciones y Enajenaciones (Comisión de Contratación-CAE), cuyo Presidente nominal es el Director Gerente, siendo presidida operativamente por el Director Adjunto a la Gerencia o por el Subdirector Financiero. Es un órgano colegiado compuesto por personal de la Dirección Adjunta a la Gerencia y por la Subdirección Financiera, al que se trasladan las propuestas de nueva contratación o de adjudicación.

La contratación se articula como flexible, por lo que el Área aconseja a las Áreas proponentes sobre la elección del procedimiento más adecuado para cada contratación, según las necesidades que se pretenda cubrir y las características del caso concreto, respetando los principios que presiden la contratación pública (transparencia, libre concurrencia, igualdad de trato, proporcionalidad...), siendo el procedimiento abierto el que se utiliza en mayor número de ocasiones (74%).

La Dirección Adjunta a la Gerencia se estructura funcionalmente en dos Departamentos, el Departamento de Contratación y Coordinación, que se encarga de los aspectos de gestión de la contratación, y coordina todas las restantes tareas del Área, y el Departamento Técnico y de Formalización, que se encarga de los aspectos técnico-jurídicos de la contratación, con el fin de garantizar el respeto a los aspectos formales y legales.

2 REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA

La intervención de la Dirección Adjunta en el ámbito institucional se mantiene, por encargo de la Dirección Gerencia, en la representación de la Empresa en organismos asociativos nacionales (ATUC) e internacionales (UITP).

En ATUC se concreta en la asistencia a las reuniones del Comité de Asuntos Jurídicos y del Comité de Asuntos Europeos (que se reúnen de forma conjunta), a las de la Comisión Ejecutiva puntualmente y por Delegación de la Gerencia, y en el seguimiento de las iniciativas de la Asociación. En 2010 se ha participado en dos reuniones de la Comisión Ejecutiva, otras tantas de la Comisión de Asuntos Jurídicos y Europeos y una reunión específica de la de Asuntos Jurídicos para tratar del seguimiento del nuevo Reglamento europeo 1370/2007, sobre obligaciones de servicio público. Además, EMT ha estado presente en el Congreso Anual y Asamblea General de ATUC, celebrado en San Sebastián en el mes de octubre. En el mes de mayo, la Comisión Ejecutiva de ATUC, acuerda el nombramiento de Presidente de la Comisión Jurídica en la persona del titular de la Dirección Adjunta a la Gerencia de EMT.

En la Unión Internacional de Transportes Públicos, la Dirección Ajunta a la Gerencia atiende a las reuniones y obligaciones derivadas de la pertenencia a tres Comités de ésta, el Comité de la Unión Europea, el Comité Regional y la “Business & HR Commission”. Se ha formado, además, un grupo de trabajo sobre el diálogo social a escala europea (Social Expert Group), formado por miembros de la primera y última Comité o Comisión, para el que ha sido elegido por la UITP como uno de sus miembros el titular de la Dirección Adjunta. De este modo, se ha participado en un total de 10 reuniones, fundamentalmente en Bruselas, de las que es de destacar la que tuvo lugar los días 2 y 3 de febrero de 2010, en la que participaron los Parlamentarios de la Comisión de Transportes del Parlamento Europeo.

Por otro lado, en el mes de junio, tiene lugar en París una conferencia organizada por la UITP y la RAPT sobre los primeros seis meses de aplicación del Reglamento 1370/2007. Entre el trabajo desarrollado en estos foros está, en el Comité de la Unión Europea, el seguimiento y fijación de la postura de la UITP respecto al nuevo Reglamento Europeo de derechos de los viajeros.

Finalmente, mencionar dentro de la realización de otras tareas puntuales, su participación en la preservación del patrimonio histórico de la Empresa, colaborando con personal de la Dirección de Consultoría y de la Dirección de Comunicación, cuyo trabajo ha dado como resultado la recuperación en 2010 de un modelo de microbús Sava 5720 y un modelo de autobús de dos pisos Leyland Titan, de los años 70 y 50, respectivamente.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

XI. GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

2010

1 ACTIVIDAD DE ADQUISICIONES DE MATERIAL

El importe total del consumo de material realizado por la Empresa en 2010 ha alcanzado la cantidad de 65.071,27 miles de euros. Este importe excluye las adquisiciones de Activos Fijos, que han totalizado 78.364,83 miles de euros.

1 - 1 CARBURANTES

La partida de mayor importe de las recepciones ha vuelto a corresponder al carburante de automoción Bio-20, que ha representado el 60,18% del total de las realizadas, con un montante de 39.158,13 miles de euros y un incremento del 14,42% sobre el año anterior.

En este capítulo, ha continuado la política de diversificación de aprovisionamientos, en función de las modificaciones semanales de precios, así como de las diferentes ofertas puntuales recibidas de las empresas suministradoras. El precio del litro de Bio-20, adquirido por EMT en 2010, ha experimentado un incremento del 15,73% con respecto al año anterior, de tal manera que, mientras en 2009 el coste medio del combustible para EMT fue de 0,6835 euros/litro (IVA excluido) frente al precio medio en gasolinera de 0,8001 euros/litro (con una economía media para EMT del 14,57%), en 2010 el coste medio para EMT es de 0,7910 euros/litro (IVA excluido) frente a los 0,9329 euros/litro de precio medio en gasolinera (con una economía media del 15,21%).

El número de suministradores homologados en 2010 ha sido de nueve, de los cuales el más representativo ha sido REPSOL, con el 50,55% de las entregas totales.

Cuadro 76 Distribución del suministro de Bio-20 (miles de euros)

	2010		2009	
	Importe	% s/Total	Importe	% s/Total
REPSOL	19.793,10	50,55	7.010,00	20,48
CEPSA	12.973,95	33,13	10.847,37	31,70
PETROMIRALLES, S.L.	1.595,26	4,07	4.093,42	11,96
Resto de suministradores	4.795,82	12,25	12.273,38	35,86
Total Importe de recepciones	39.158,13	100,00	34.224,17	100,00
Precio medio del litro de Bio-20 (euros/litro)	0,7910		0,6835	
Incremento %	15,73			

1 - 2 RESTO DE RECEPCIONES

En cuanto a los repuestos de autobuses, el importe de las recepciones ha supuesto 9.613,06 miles de euros (los consumos han ascendido a 9.726,7 miles de euros), con un incremento del 8,78% sobre el ejercicio anterior, y ello por la mayor demanda de material de recambios que han conllevado las actividades de mantenimiento y la contención en los precios de los mismos.

Los neumáticos, con un total de 1.023,15 miles de euros gastados en 2010 (de los cuales se han consumido 876,5 miles de euros), han tenido un incremento del 16,30% respecto al año 2009.

Teniendo en cuenta su importe, éstas han sido las partidas más significativas dentro de la actividad de compras de la Empresa. El resto de recepciones de almacén (que incluyen, entre otros, los aprovisionamientos de lubricantes y materiales auxiliares necesarios para las operaciones e instalaciones de mantenimiento y otras) han ascendido a 3.431,84 miles de euros, con un incremento del 24,45% sobre las cifras del ejercicio anterior.

La cuantía de las recepciones de materiales no almacenables (partidas de gasto), en 2010, ha sido de 972,60 miles de euros, con una disminución del 33,12%.

Cuadro 77 Importe de recepciones de material (miles de euros) (1)

	2010	2009	Δ %
Bio-20	39.158,13	34.224,17	14,42
Biodiésel		133,72	-100,00
Repuestos de vehículos	9.613,06	8.837,41	8,78
Neumáticos y derivados	1.023,15	879,72	16,30
Resto de recepciones almacén	3.431,84	2.757,52	24,45
Recepciones de Gasto	972,60	1.454,35	-33,12
Servicios y Otros	10.872,49	3.150,36	245,12
Total importe de recepciones	65.071,27	51.437,25	26,51

(1) Excluido gas natural y Activos fijos. Corresponden a recepciones, las cuales difieren de los consumos realizados.

En 2010, el número de líneas de orden de compra (artículos adquiridos) ha sido de 42.957, con un incremento del 8,08% con respecto a las 39.747 cursadas en el año anterior.

Los principales suministradores de recambios de las marcas fabricantes de vehículos han sido IVECO ESPAÑA S.L., MAN VEHÍCULOS INDUSTRIALES y MERCEDES. El primero de ellos, ha sido el más representativo con 1.615,21 miles de euros, seguido de los otros dos, con 993,34 y 936,94 miles de euros, respectivamente. Estas diferencias se deben a la menor participación de dichas marcas en el parque de autobuses.

En cuanto a los neumáticos, BRIDGESTONE HISPANIA S.A., COTA AUTOMOCIÓN S.A. y RECACOR S.A. (con 451,94, 406,23 y 164,97 miles de euros, respectivamente) han sido los más representativos, incluyendo en este apartado los correspondientes a suministros.

En las recepciones de prendas de vestuario del personal, el principal proveedor ha continuado siendo EL CORTE INGLES S.A., con 527,04 miles de euros, seguido de otras firmas con importes poco significativos, al ofrecer aquélla mejores precios y calidades en los concursos celebrados.

2 ACTIVIDAD DE ALMACENES

En lo que respecta al área de Almacenes, el número de movimientos totales realizados en 2010 ha sido de 682.988, lo que ha supuesto, con respecto a los 651.411 movimientos del año 2009, un aumento del 4,85%. El número de artículos con referencias activas, asciende en 2010 a 16.022, con un incremento del 10,58% sobre los 14.489 de 2009 (para el mismo periodo).

El número de artículos almacenados de distintas referencias, a final de 2010, era de 14.161, que, frente a los 14.002 del año 2009, representan un incremento del 1,14%.

Cuadro 78 Actividad de Almacén

	2010	2009	Δ %
Número de movimientos de Almacén	682.988	651.411	4,85
Número de referencias totales en activo	16.022	14.489	10,58
Número de artículos con existencia a fin de año	14.161	14.002	1,14
Valor de existencias a fin de año (Excluidos combustibles de autobús)	4.453.694	4.113.977	8,26

El saldo, a 31 de diciembre de 2010, de existencias de materiales de consumo y reposición (excluido el grupo de combustibles de autobús) asciende a 4.453.694 euros, lo que supone un incremento del 8,26%, respecto al año anterior, derivado de la entrada en funcionamiento de un nuevo Almacén en el Centro de Operaciones de Sanchinarro.

La rotación media de existencias en el conjunto de Almacenes, excluidos combustibles de autobús, ha sido de 4,65 (equivalente a una renovación media de 78 días) frente a una rotación media de 4,62 y renovación media de 79 días en el año 2009. Si se incluyen los combustibles de autobús, la rotación media ha sido de 12,7 (equivalente a una renovación media cada 28 días), frente a 12,35 (equivalente a una renovación media cada 29 días) en el año 2009.

3 GESTIÓN FINANCIERA

En el ejercicio 2010, los tipos de interés pactados en cuenta corriente, con las entidades bancarias con las que se trabaja, han sido superiores a los que se podrían haber obtenido en Deuda del Estado, Pagarés u otro producto similar en el mercado. Por ello, en este ejercicio no ha habido inversiones financieras y los rendimientos obtenidos proceden de las remuneraciones en dichas cuentas, de manera que se han alcanzado unos tipos de rendimiento máximo del 2,10%, frente al 1,19% en 2009.

El detalle de los rendimientos financieros es el siguiente (expresado en euros).

Cuadro 79 Rendimientos financieros

	2010	2009
Intereses cuentas corrientes y otros	895.312	833.749
Total	895.312	833.749

Al cierre del ejercicio, la Sociedad no tiene acciones propias.

4 CONTROL DE GESTIÓN Y AUDITORÍA INTERNA

Las actividades realizadas por este departamento se han diferenciado en dos funciones, por un lado, el Control de Gestión y, por otro, la Auditoría Interna, siempre teniendo en cuenta que ambas pretenden contribuir al mantenimiento y mejora de los sistemas de control internos establecidos en la Empresa.

4 · 1 CONTROL DE GESTIÓN

El control de gestión contribuye al cumplimiento de los objetivos y ejecución de la estrategia marcada por la Empresa.

Una de las funciones del Control de Gestión es el establecimiento del control presupuestario y las previsiones, en el que se asignan tanto unas responsabilidades como unos objetivos, en valores económicos, para cada departamento, así como el seguimiento de la ejecución de esas previsiones, aprobadas en el presupuesto del ejercicio y el análisis de desviaciones que se puedan producir.

Por otro lado, el Cuadro de Mando de Gestión tiene como objetivo principal hacer partícipes a todos los responsables de los diferentes departamentos de la elaboración y análisis de los indicadores, que posteriormente se publican en la intranet corporativa, seleccionando los más significativos para, a través de un Cuadro de Mando Corporativo, establecer un control regular por parte de la Dirección.

4 · 1 · 1 Proceso Presupuestario

Para la elaboración del presupuesto del ejercicio, una vez aprobados los objetivos por la Dirección de la Empresa y el Consorcio Regional de Transportes de Madrid, los responsables de cada centro de coste han participado, de forma activa, en la planificación presupuestaria y en la definición de las previsiones, para, de este modo, asumir un compromiso en la gestión de los recursos y objetivos marcados.

El Departamento de Control de Gestión y Auditoría Interna ha analizado y coordinado todas y cada una de las necesidades de ingresos, gastos e inversiones, que previamente han sido expuestas por los centros de costes en sus presupuestos individuales, para, finalmente, y después de una consolidación a nivel Dirección de Área, obtener el presupuesto definitivo de la Empresa, que ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la misma.

A lo largo del ejercicio presupuestario, coincidiendo con los cierres mensuales de la Empresa, se han realizado los correspondientes controles y análisis de desviación de los objetivos marcados en el presupuesto con los resultados reales, tanto de ingresos o gastos como de inversiones, enviando mensualmente la correspondiente información a cada responsable de centro de coste.

4 - 2 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Se realiza la supervisión y revisión de los sistemas de control interno de la Empresa, basándose en el conjunto de normas y procedimientos escritos existentes, que están aprobados y autorizados por la Dirección de EMT, de forma que estén involucradas todas las personas afectadas y, de este modo, se salvaguarden los activos de la organización.

Mediante estos controles internos, siempre desde la perspectiva de que el objetivo principal de una Empresa Pública es una gestión eficiente de los recursos que permita ofrecer un mejor servicio a los ciudadanos y no la obtención de beneficios, se pretende conseguir una gestión más eficiente de los recursos.

4 - 3 AUDITORÍA INTERNA

El objetivo principal de la Auditoría Interna es el de evaluar el cumplimiento del conjunto de medidas, políticas y procedimientos de control interno en las diferentes unidades administrativas y funcionales de la Empresa, fiscalizar el uso adecuado y razonable de los recursos asignados y, además, prestar servicios de consultoría destinados a añadir valor e incrementar y optimizar las operaciones de la organización.

Las actuaciones realizadas en el ejercicio 2010, evaluaciones de procedimiento, análisis, verificaciones, recomendaciones, comentarios y asesoría sobre las operaciones examinadas, se han plasmado en una serie de informes que sirve de base a la Dirección para el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, teniendo presente la idea de alcanzar una mejora continua y crear valor para la Empresa.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

XII. ACTIVIDAD CENTROS DE OPERACIONES

2010

1

CENTRO DE OPERACIONES DE CARABANCHEL

En este ejercicio, los esfuerzos del centro se centran en la profundización y el desarrollo de los sistemas de calidad que, intrínsecamente, conllevan el establecimiento de procesos de mejora continua. Fruto de esta dedicación, tras las correspondientes fases de inspección y auditoría, se renuevan las certificaciones de la UNE-EN ISO 14001:2004 y se inicia el procedimiento para la implantación de un sistema EMAS. De igual modo, se realizan las auditorías de seguimiento de calidad, según la norma UNE-EN ISO 9001:2008 y UNE-EN 13816:2003 aplicable a las líneas 22 y 75 que prestan servicio desde este Centro de Operaciones.

Asimismo, comienzan los trabajos de implementación y despliegue de la particularización a este Centro de Operaciones, del Plan Estratégico general de la Empresa.

A lo largo de este año, prosigue la sustitución de vehículos, una vez estabilizada, tanto la asignación de las líneas atendidas por el Centro, como el volumen del parque de vehículos. Este proceso conlleva la desaparición del modelo MERCEDES O/405-N2 de 12 metros y su sustitución por vehículos IVECO Cityclass con una edad media de 10 años, lo que ha dado lugar a un envejecimiento de la flota en beneficio de la homogeneidad de ésta.

Por otro lado, 2010 ha sido el año del traslado de la base del servicio de asistencia en calle desde el complejo de Fuencarral a este Centro, que ha asumido las tareas de mantenimiento con los recursos disponibles.

Desde el punto de vista de las inversiones, en un año marcado por la crisis económica, los escasos recursos disponibles se dedican a fomentar el ahorro energético y la racionalización del consumo de agua, dentro del marco de mejoras necesarias para el cumplimiento de la norma de calidad medioambiental. De igual modo, se han dado los primeros pasos en un proyecto que mejorará las condiciones ambientales de trabajo del personal de talleres.

Señalar, también, que buena parte del año se ha dedicado a los trabajos de adecuación de las instalaciones para utilizar vehículos de gas natural. Este proyecto que pretende adecuar las instalaciones de mantenimiento al uso de vehículos propulsados por este tipo de combustible, permitirá que Carabanchel y sus instalaciones sean pioneras en la utilización del abanico más amplio de tecnologías basadas en energías sostenibles. De este modo, durante el próximo ejercicio el Centro contará con vehículos propulsados por biodiésel, etanol, gas natural y electricidad.

2

CENTRO DE OPERACIONES DE LA ELIPA

Al inicio del primer trimestre de 2010, se produce un cambio en el equipo de Gerencia de este Centro de Operaciones, que conllevó un periodo de creación del nuevo equipo y de adaptación al Plan Estratégico establecido por el anterior.

Uno de los hitos más importantes del año ha sido la obtención de la certificación UNE-EN ISO 14001:2004 en materia de medio ambiente, una vez realizadas las auditorías interna y externa, la

primera realizada por la Empresa NOVOTEC y la segunda por la Cámara de Comercio.

Otro de los objetivos ha sido la puesta en marcha de dos herramientas encaminadas a fomentar la comunicación entre la Gerencia y los trabajadores. De este modo, se ha creado una dirección de correo en el área de relaciones laborales desde la que se remite cualquier comunicado de interés para los trabajadores, al tiempo que se reciben las sugerencias de cualquier trabajador del Centro. Esta dirección cuenta con cerca de 300 usuarios. La segunda herramienta es la denominada “bolsa de libres”, por la que un operario puede cambiar sus días libres con los de otro trabajador, por acuerdo entre ambas partes, facilitando con ello esta gestión.

En el apartado de instalaciones, comienza la modernización del Centro de Operaciones con la instalación de un nuevo lavadero de autobuses, al tiempo que se modifica y adecúa a la normativa la instalación eléctrica del taller.

Por último, se ha realizado un estudio que ha conllevado la asignación de vehículos a líneas, con el objeto de dotar, en la medida de lo posible, con vehículos adaptados a la nueva imagen corporativa a las líneas de centro y a aquéllas con mayor nivel de utilización, respetando los contratos de publicidad, y manteniendo el nivel de servicio de las líneas.

3 CENTRO DE OPERACIONES DE ENTREVÍAS

Durante este ejercicio se ha consolidado la actividad del Centro de Operaciones, a pesar de diversos cambios de responsables en la estructura del mismo, que han tenido una incidencia significativa en las funciones y tareas desarrolladas.

Dentro de la evolución de los sistemas de gestión, los principales hitos han sido los siguientes:

- Implantación y certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad, según norma UNE-EN ISO 9001:2008, certificado por AENOR.
- Mantenimiento del sistema de Gestión UNE-EN ISO 14001:2004 y seguimiento del Plan Estratégico 2008-2015, en su despliegue para el Centro de Operaciones.

La distribución de líneas ha permanecido estable y, en cuanto a la flota, señalar la incorporación de 24 vehículos IVECO Citelis (los primeros de este modelo en EMT), que han sustituido al modelo IVECO Cityclass, en proceso de desaparición.

Además, y dentro de la política de comunicación con el empleado, se ha realizado la segunda jornada de puertas abiertas, con un mercadillo de juguetes para los más pequeños. Una actividad que ha tenido especial aceptación ha sido el fomento del uso del correo electrónico como medio de comunicación entre la Empresa y el trabajador. Ha continuado la iniciativa de conservación de autobuses históricos de EMT, con la restauración de un modelo SAVA 5720.

Por último, y enmarcado en el programa de modernización del Centro, cabe destacar:

- Modernización, sustitución y adecuación de los lavaderos automáticos, rediseñando el uso de los espacios disponibles para dar cabida a los aljibes contra incendios exigidos por normativa y adecuando los servicios de depuración de aguas.
- Adjudicación del proyecto central de modernizaciones que tendrá una duración de 72 semanas, y cuya primera actuación ha sido el inicio de las obras de adecuación del centro de transformación y los espacios de las centrales sindicales.
- Aprobación del “Plan Especial para el Desarrollo de las Condiciones de Ordenación y Diseño de Urbanismo” del Centro de Operaciones, como último paso en la normalización del mismo.

De manera paralela, y dentro del proyecto global de EMT de extensión de la tecnología de gas natural, se ha realizado la adecuación de varios centros al uso de vehículos propulsados por este combustible. En el caso de Entrevías, este proyecto ha concluido con una nueva edificación sobre una de las calles de repostado que albergará los grupos de compresión y operación, al tiempo que se han habilitado las instalaciones de talleres. Esto permitirá, en 2011, la entrada en funcionamiento de vehículos propulsados por este combustible hasta alcanzar un 25% de la flota del Centro.

4 CENTRO DE OPERACIONES DE FUENCARRAL A

Este ejercicio supone una continuidad de la actividad de los Centros iniciada en 2009 con la nueva organización y áreas de responsabilidad, funciones y objetivos surgidos con la implantación del Plan Estratégico, una vez adaptado a la nueva realidad económica.

En este Centro de Operaciones, con una plantilla de 1.024 personas (820 conductores y 150 operarios de talleres), la flota asciende a 300 vehículos y su distribución por tipo de combustible ha variado desde la apertura del nuevo Centro, de manera que con las bajas, altas y traslados de vehículos entre Centros, la flota de biodiésel se ha reducido de 123 a 75 vehículos. Para garantizar la disponibilidad de los recursos y asegurar así el cumplimiento del servicio programado, el Centro cuenta actualmente con 30 líneas:

- 22 líneas Diurnas, entre las que hay 4 Universitarias (F, G, I y U).
- 5 líneas de Servicio Nocturno, 2 en viernes y sábados.
- 2 líneas de Metrobúhos con servicio sábados y festivos.
- 1 línea Exprés Aeropuerto con servicio 24 horas.

Siguiendo las líneas del Plan Estratégico, el Centro gestiona los indicadores de cumplimiento de objetivos que, en el año 2010, se han cumplido sin desviación sobre las metas.

Entre las acciones de comunicación interna con las que se pretende hacer partícipe al personal de los distintos objetivos de la Empresa, además de conocer sus inquietudes, sugerencias y mejoras para tramitarlas en su caso, destacan las reuniones con distintos colectivos y, en particular, con el de

conductores y las entrevistas personales con todos los trabajadores de este Centro que tienen próximo el vencimiento del periodo de prueba. Además, se han realizado entrevistas con distintos representantes sindicales, con el fin de lograr una solución a temas que, de otro modo, debían ser tratados en distintas comisiones.

Derivado del plan de mantenimiento y mejora de las instalaciones, así como de la necesidad de adaptación del Centro y puestos de trabajo y ajustado al presupuesto del ejercicio, se han llevado las siguientes acciones:

- Renovación de 165 taquillas dobles de vestuario Talleres.
- Adquisición de dos juegos columnas elevadoras.
- Implantación de un sistema de detección de gas en el Taller General y los correspondientes accesorios de aviso y control.
- Adquisición de un equipo elevador hidráulico para el montaje caja de cambio.
- Adquisición de un equipo de soldadura por arco corriente continua.
- Mejora de parte del suelo del Taller.
- Mejora en el tejado del Taller General y en la cubierta de repostado.
- Reordenación de las zonas de actividad del Taller.
- Además, se han iniciado los trámites para, en el año 2011, acometer el cierre de los Talleres y reacondicionar la zona para trabajos en fibra.

Por otra parte, prosigue el suministro de gas natural comprimido a vehículos de empresas externas, de acuerdo con los Convenios de Colaboración alcanzados entre el Ayuntamiento de Madrid, Gas Natural, las Asociaciones Profesionales de Taxistas de Madrid y otras entidades interesadas en promover el uso de combustibles alternativos.

Además, el Centro de Operaciones continúa siendo responsable de la conservación y el mantenimiento de 24 autobuses históricos y de las instalaciones en las que se aparkan, dentro de la antigua nave del Taller de Conjuntos, así como de la conservación y mantenimiento de los 4 autobuses de la Agrupación Deportiva y Cultural de EMT y la reparación de la parte de electrónica y comunicación de los vehículos del SACE.

5 CENTRO DE OPERACIONES DE FUENCARRAL B

El 2010 ha estado marcado por la apertura del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro, del que han derivado grandes cambios estructurales en el Centro de Operaciones de Fuencarral B, al reducir su flota en un 22%, su salida máxima diaria en un 24% y su plantilla total en un 25%. Esta nueva situación,

al ser proporcional en sus componentes, no ha supuesto cambios relevantes en términos de carga de operación del Centro y ha permitido una disponibilidad mayor en términos de espacio útil, cuya optimización espera desarrollarse a lo largo de 2011.

Como consecuencia de estos cambios, se han producido variaciones en la composición de la flota, volviendo a prestar servicio el modelo MAN NL/263-F, tras años de ausencia, en detrimento del modelo IVECO Cursor, lo que ha influido también en la antigüedad media de la flota que se ha incrementado 1,06 años con respecto a 2009.

Uno de los principales objetivos del año, ha sido el de la mejora de los ratios de disponibilidad de material, sobre todo en la primera salida del servicio, a través de una optimización global del servicio de mantenimiento del Centro. Para lograr este objetivo, se ha trabajado en dos líneas principales, la organizativa y la de la inversión. La primera de ellas ha sido apoyada por el proceso de reingeniería en el que ha estado inmerso el Centro de Operaciones durante el año y que ha culminado en el mes de septiembre en forma de iniciativas de mejora de diversa índole a aplicar en 2011. El fomento de una mentalidad basada en el mantenimiento preventivo, en el interés por la calidad, en la eficiencia de las operaciones y una redefinición de objetivos y responsabilidades, han reimpulsado al servicio hacia los objetivos deseados. Como segunda línea de trabajo, en 2010 ha sido necesario el direccionamiento de recursos adicionales a los disponibles en el propio taller para poder controlar la carga de trabajo que éste ha presentado. Una vez normalizado el trabajo entrante se han retirado estos recursos adicionales y ha continuado la operativa con los medios propios disponibles. El balance global de la medida ha sido muy bueno.

En cuanto a las instalaciones, es destacable la antigüedad de las mismas. El posible cierre del Centro derivado del Plan Chamartín, condiciona cualquier inversión, por lo que todas las actuaciones planteadas se estudian desde una perspectiva económica. No obstante, este año se han llevado a cabo una serie mejoras en las zonas de trabajo en términos de pintura, adecuación de suelos, iluminación y equipamiento del trabajador.

6

CENTRO DE OPERACIONES DE SANCHINARRO

El 8 de noviembre comienza a funcionar este Centro de Operaciones, en el que la sostenibilidad, austeridad de recursos y sencillez de explotación han sido los objetivos que han guiado su proyecto y ejecución final. Una vez terminado, el reto más importante ha sido su puesta en marcha, que conllevaba el traslado de 320 vehículos y casi 1.000 personas, que fue llevado a cabo con éxito, comenzando la operación comercial de más de 26 líneas sin que los clientes de EMT sufrieran ninguna merma de calidad en el servicio prestado.

En los dos meses de operación de este año, las principales actividades se han centrado en la puesta a punto de todos los equipos y maquinaria destinados al mantenimiento del material móvil y la formación e integración de los recursos humanos, que aunque gozaban de una dilatada experiencia, tenían el reto de formar e integrar nuevos equipos de trabajo.

Informe de gestión

Evolución de la actividad de la empresa

XIII. PLAN ESTRATÉGICO DE EMT

2010

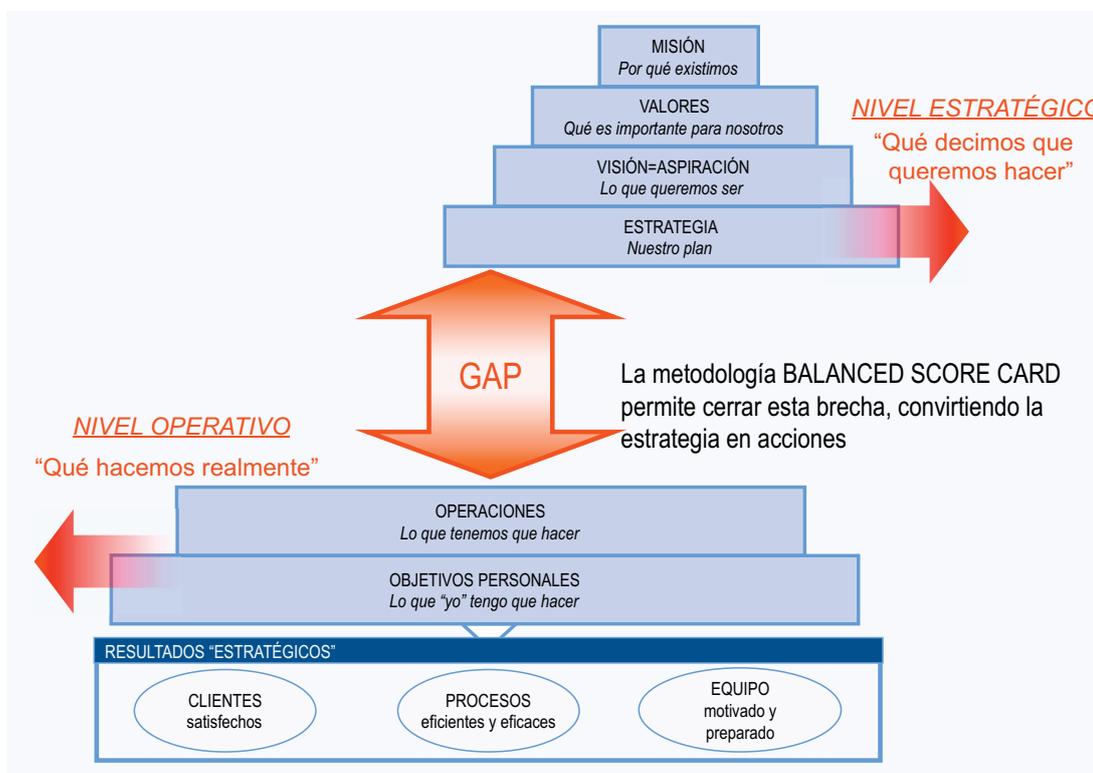
1 PLAN ESTRATÉGICO DE EMT

1 · 1 ¿QUÉ ES UN PLAN ESTRATÉGICO?

Una vez formulado y desarrollado el Plan Estratégico en el que se describe el proceso de transformación y se definen los proyectos que lo harán posible, es necesario definir un modelo de ejecución y seguimiento de la Estrategia liderado por una de las áreas de la organización.

1 · 2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

En todas las empresas se presenta un gran salto entre la estrategia de la empresa y el nivel operativo de ésta. Existe una brecha entre las decisiones llevadas a cabo desde la Dirección y las operaciones del día a día de la empresa.



El Plan Estratégico de EMT, gracias al cuadro de mando (Balanced Scorecard), permite cerrar esta brecha, al convertir la estrategia en acciones.

El Cuadro de Mando, también conocido como Balanced Scorecard, es un modelo de gestión que ayuda a las organizaciones a traducir la estrategia a objetivos operativos que provocan un comportamiento y mejoran el desempeño. Es, además, un sistema que ayuda a las empresas a traducir la estrategia a las metas operacionales que conducen al funcionamiento y al rendimiento.

En primer lugar hay que definir el nivel estratégico de EMT.

■ Misión

“La misión define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubre con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa. Responde a las preguntas:

¿Por qué existimos?, ¿Qué vamos a ofrecer a la sociedad? ¿Cuál es nuestro negocio? ¿A qué nos dedicamos?...”.

“Ofrecer un servicio de transporte público de referencia de Madrid que satisfaga las necesidades y expectativas de los Ciudadanos y del conjunto de personas que transitan por nuestra Ciudad”.

■ Visión

“La visión define la situación que desea tener la empresa. Guía, controla y orienta a la empresa en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización”.

“¿Qué queremos llegar a ser? ¿Cómo vamos a cumplir nuestra misión? ¿De qué depende nuestra aportación de valor?”.

“Ser el operador de transporte público en superficie referente en el servicio ofertado y en la atención a nuestros clientes, apoyándonos en nuestro liderazgo tecnológico y basándonos en la sostenibilidad y en una organización más motivada y competitiva”.

■ Valores

“Expresan las creencias, normas de comportamiento o ideales que guían el modo en que una empresa piensa, actúa y responde ante las situaciones”.

“¿Qué patrones de conducta deben guiar las actuaciones de las personas de la organización?, ¿Qué es importante para nosotros?...”.

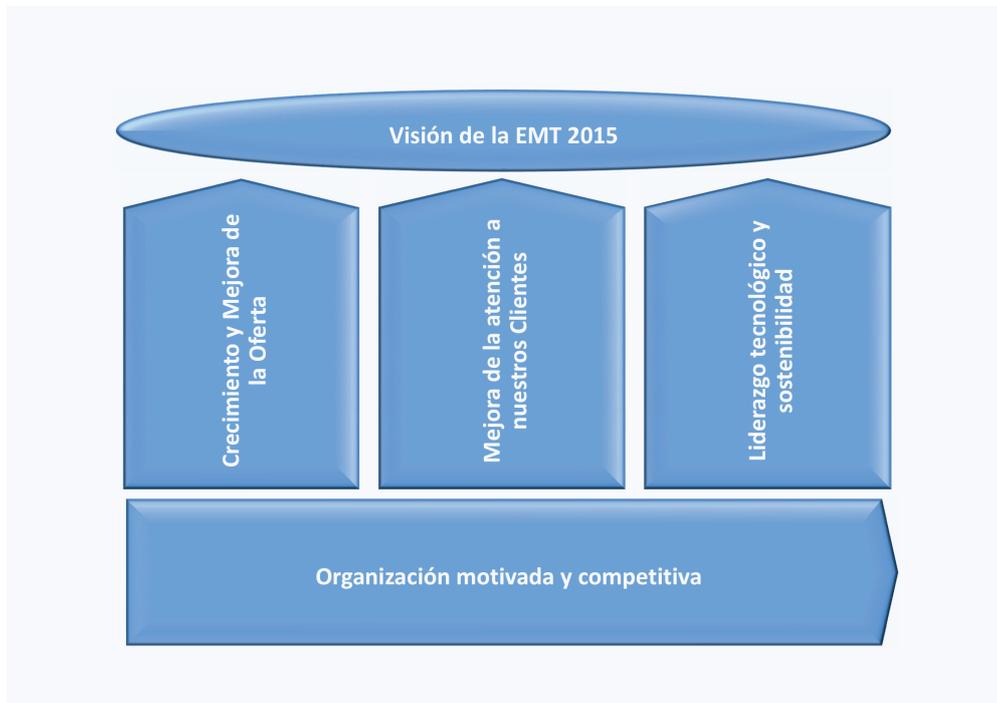
“Nos comprometemos con la Fiabilidad, la Accesibilidad, la Seguridad, la Comunicación, la Proximidad, la Innovación y la Responsabilidad por el servicio que ofrecemos a nuestros Clientes y Ciudadanos”.

1 · 3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Una vez establecidos misión, visión y valores se definen las líneas estratégicas o grandes retos sobre los que se ha construido el Mapa Estratégico.

Las Líneas Estratégicas son aquéllas que ayudan a la organización a enfocarse para llegar a su aspiración estratégica. Generalmente, se limitan a los 3 a 5 impulsores principales del negocio e incluyen un flujo de objetivos relacionados.

Las Líneas Estratégicas deben ser definibles, pocas, críticas y precisas, para proporcionar enfoque a las acciones, además deben ser discretas y separables.



1 · 4 MAPA ESTRATÉGICO EMT 2010

Se construye el Mapa Estratégico de EMT alrededor de las diferentes perspectivas de negocio, tal como el Valor aportado a la Sociedad, el posicionamiento ante Clientes y Ciudadanos, los Procesos Internos estratégicos de EMT para los próximos años y los Recursos necesarios para desempeñar nuestros objetivos.

El Mapa Estratégico, que ofrece una representación visual, se utilizará como herramienta de gestión y seguimiento para valorar periódicamente el desempeño y la consecución de los objetivos e iniciativas definidas en el Plan. Esta herramienta de gestión proporcionará a los Directivos una visión global de la ejecución de la Estrategia de EMT.



1 · 5 PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS

El Cuadro de Mando de EMT, Balanced Scorecard, convierte la estrategia en un sistema integral definido a lo largo de cuatro perspectivas de negocios.

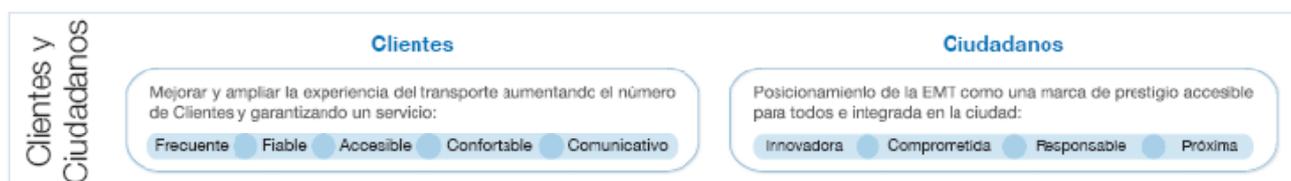
1 · 5 · 1 Perspectiva de Valor



Dentro de esta perspectiva hay tres objetivos de Valor, que tratarán de conseguir:

- Ofrecer un transporte sobre superficie de referencia para todos los ciudadanos de la ciudad de Madrid. Ser referentes como operador de transporte sobre superficie tanto en el ámbito de operaciones como en tecnología, sostenibilidad y atención a nuestros Clientes.
- Aumentar la base de Clientes actual y ganar cuota frente al vehículo privado en el ámbito de la movilidad sobre superficie de la ciudad de Madrid.
- Hacer de la EMT una alternativa de transporte atractiva, accesible y rentable para los ciudadanos de Madrid. Mantener el liderazgo en el desarrollo sostenible de las operaciones y en las nuevas tecnologías aplicadas a disminuir el impacto sobre el medio ambiente. Enfocar los esfuerzos hacia una mejora de la accesibilidad física y de la información apoyándose en la tecnología embarcada y en la innovación desplegada en flota e infraestructuras (rampas, espacio para sillas, espacio para bicis, SIENA, paneles de mensajería, sillas porta-bebés...).

1 · 5 · 2 Perspectiva de Cliente



Esta perspectiva está formada por dos objetivos de Clientes, que buscan conseguir:

- Captar y fidelizar Clientes. Maximizar la percepción de calidad del servicio ofrecido a los Clientes actuales y potenciales a través de una experiencia de transporte única y apoyada en nuestros atributos de valor: Frecuente, fiable, accesible, confortable y comunicativo.
- Fortalecer la marca de la Empresa mediante la ejecución de acciones que generen percepción de empresa comprometida, responsable, próxima, innovadora e integrada en la ciudad. Informar sobre los atributos de marca y valores de EMT a los ciudadanos. Aprovechar los diferentes canales de apoyo informativo existentes para acercarnos más a nuestros clientes/ciudadanos y ofrecer una imagen más atractiva de EMT. Uso de la publicidad como medio de acercamiento a los Clientes (eventos culturales, lugares de interés...).

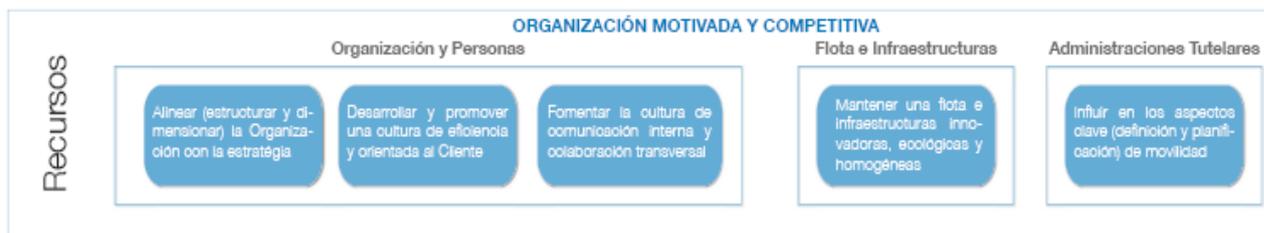
1 · 5 · 3 Perspectiva Interna



La perspectiva Interna engloba todos los objetivos estratégicos relacionados con los procesos internos de EMT:

- Busca incrementar la oferta de los servicios, asegurando el cumplimiento y mejorando en eficiencia, reforzando el acercamiento a nuestros Clientes, apoyándonos en una operación eficiente y de referencia, garantizando la sostenibilidad financiera y de costes.
- Define y desarrolla nuevos servicios orientados a la rentabilidad y a la mejora de la imagen de EMT, y que fortalezcan su posicionamiento.
- Busca garantizar la disponibilidad de los Recursos para la prestación del servicio esperado (flota, personal, equipamiento de control embarcado...). Contar con el material móvil y sus recursos en los puntos estratégicos definidos. Evitar el deterioro del servicio por falta de material o personal.
- Mejorar el conocimiento del cliente actual y potencial para ofrecer un mejor servicio. Comunicar las incidencias que afectan a las líneas de interés de nuestros Clientes en tiempo real, previa inscripción de los Clientes a los servicios de información.
- Ofrecer servicios eficientes optimizando el coste por hora en los procesos de la EMT. Integrar y homogeneizar los procesos de negocio y de soporte mediante una plataforma común. Fomentar la colaboración transversal entre las áreas. Mantener el liderazgo tecnológico en equilibrio con la eficiencia en costes.
- Promover una cultura de innovación y de cambio en la Empresa. Aplicar la innovación a los procesos orientados a mejorar el servicio y la gestión de la Empresa. Planificar y estructurar los proyectos de innovación en flotas, infraestructuras, gestión y servicios de valor añadido al cliente/ciudadano.
- Establecer un control en los costes comparando el real con el presupuestado, además de coste por viajero y por kilómetro en línea.

1 - 5 - 4 Perspectiva de Recursos



La perspectiva Interna engloba todos los objetivos estratégicos relacionados con los recursos internos de EMT.

- Una organización motivada y competitiva pretende impulsar la disminución del absentismo, mantener una flota e infraestructuras homogéneas, optimizar el coste por coche/km, aumentar la comunicación interna y potenciar el desarrollo del personal.
- Estructura un plan de formación alrededor de lo que define como mejora de la eficiencia y mayor orientación al Cliente.
- Busca aumentar la comunicación interna, tanto operativa como la relacionada con la cultura interna de la Empresa, e impulsar la cultura de colaboración transversal entre Direcciones y Áreas de soporte. Potenciar los recursos existentes y sus competencias orientadas hacia la sostenibilidad y la innovación.

1 - 6 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Las iniciativas estratégicas son un conjunto de actividades que se establecen para alcanzar los objetivos definidos en el Plan Estratégico. Cada iniciativa impacta en uno o más objetivos del Plan y la responsabilidad de su desempeño reside en los Directivos de la Empresa y su equipo de colaboradores. Las Iniciativas Estratégicas de EMT son las siguientes:

■ K.1. Abrir paso al Autobús

La iniciativa de “Abrir paso al Autobús” consiste en conocer los distintos acontecimientos de la ciudad que influyen sobre la prestación del servicio, mejorando el acceso a la información relevante sobre la afección de la vía pública. También debe prevenir y anticiparse a los distintos eventos que obstaculizan la circulación apoyándose en recursos propios (SAE, SACE, SAM) y en servicios ajenos (Policía Municipal, Agentes de Movilidad...), tal como ha sucedido con la formalización de los primeros protocolos de actuación entre SAE, CISEM, Movilidad y SACE.

Además, debe resolver los conflictos viarios que se presentan, minimizando los efectos negativos para las líneas de EMT. Un ejemplo es la puesta en servicio de la plataforma de EMT en la Avenida de Córdoba, o la puesta en servicio de nuevos carriles-bus, tal como la prolongación de la calle O'Donnell.

Por último, debe optimizar la vigilancia del carril-bus con especial atención en las líneas de mayor demanda.

Esta iniciativa contribuye de forma directa a los objetivos “Asegurar la regularidad del servicio” e “Influir en los aspectos clave (definición, planificación y gestión de la movilidad)”.

■ K.2. Plan de mejora de la Oferta

La iniciativa “Plan de mejora de la Oferta” consiste en mejorar la oferta de servicio estableciendo acciones como conseguir mejor regularidad de las frecuencias de paso por las paradas de los autobuses, de cada línea, en cada franja horaria del día, para líneas con un intervalo de servicio programado inferior a 20 minutos.

Otra acción es establecer horarios de paso para las distintas paradas de cada línea, exponiendo esta información en la propia parada y perseguir su cumplimiento para líneas con intervalo de servicio programado en hora punta igual o superior a 20 minutos,

Reducir a 12 minutos el intervalo de paso en hora punta en aquellas líneas que lo sobrepasen actualmente es otra de las acciones del Plan de mejora de la Oferta.

Por último, el incremento del servicio con la implantación de nuevas líneas y la contratación de conductores es otra acción que cierra esta iniciativa. Esta iniciativa contribuye de forma directa a los objetivos “Incrementar Oferta del Servicio” y “Asegurar la regularidad del Servicio”.

■ K.3. Plan de Innovación

El plan de innovación comprende e integra el conjunto de Proyectos TIC que dan respuesta al objetivo estratégico “Liderar en Innovación”. En su mayor parte, dichos proyectos se encuentran recogidos en el Plan Estratégico Tecnológico 2008-2011.

Las dos grandes claves de éxito de este Plan son la involucración y participación activa de las diferentes Áreas en los proyectos, y el apoyo al cambio y a la innovación desde todos los departamentos y desde la Dirección Gerencia.

Este Plan de Innovación conlleva dos grandes riesgos, la disponibilidad de recursos económicos y la disponibilidad en el mercado de las tecnologías innovadoras requeridas.

El Plan de Innovación recoge acciones como la instalación del SIENA en el exterior del autobús, la colocación de los Paneles de Mensajería Variable (PMV) en las paradas, el acceso WiFi a Internet para el Cliente y las nuevas aplicaciones de consulta del servicio a través de dispositivos móviles, entre otros proyectos innovadores. Estas acciones ayudan a aumentar la comunicación con los clientes y a mantener a la Empresa como líder en innovación.

La iniciativa K.3, a su vez también tiene impacto sobre tres objetivos del Plan Estratégico, que son I.05 Aumentar la comunicación con los clientes, I.08 Liderar en innovación y R.4 Mantener una flota e infraestructuras innovadoras, ecológicas, seguras y homogéneas.

■ K.4. Plan de Seguridad en la flota e instalaciones

El Plan de Seguridad es el conjunto de medios humanos y técnicos, activos y pasivos, que se organizan en torno a personas y bienes para garantizar la normalidad de la actividad o servicio a prestar por la Empresa, minimizando los riesgos potenciales. En la flota e instalaciones se crean o incrementan estos medios (vídeo-vigilancia, personal de seguridad y control interno,

sistema de alarmas y mejora de cerramientos), con la finalidad de homogeneizar todas las actuaciones preventivas. Este Plan de Seguridad está recogido en la iniciativa K.4- Diseño de la Seguridad en EMT.

Esta iniciativa también recoge el incremento de la seguridad en la Sede Central (accesos, garaje, vídeo-vigilancia, actos, visitas, paquetería...), la implantación de la vídeo-vigilancia en el interior del autobús y adecuar la evolución interna del Servicio de Seguridad a las nuevas necesidades corporativas incluyendo la Seguridad de la información. Además, el Servicio de Seguridad y la División de Prevención de Riesgos y Salud Laboral están efectuando protocolos conjuntos de actuación, para seguir las nuevas tendencias que orientan el Plan de Seguridad de EMT.

Esta iniciativa contribuye de forma directa al objetivo “Mantener una flota e infraestructuras innovadoras, seguras, ecológicas y homogéneas”.

Es necesaria una buena implicación del personal en el Plan y una toma de conciencia en lo referente a la necesidad de mejora de la seguridad a nivel interno dentro de EMT.

La respuesta al cambio por parte de nuestros empleados y la falta de presupuesto disponible, serán grandes factores de riesgo.

Este año se ha implantado el Plan de Seguridad en la Sede Central y en todos los Centros de Operaciones e incluye, entre otras novedades, un sistema de vídeo-vigilancia embarcada en más de 1.200 autobuses y la creación de una estructura de servicio que coordinará todos los sistemas y protocolos de seguridad activos. Se cuenta, además, con la autorización del Ministerio de Interior para la creación y funcionamiento de la Dirección de Seguridad en EMT.

Para el año 2011, se proponen nuevas acciones, como la incorporación de auxiliares de control interno para reforzar el servicio de seguridad en los Centros de Operaciones, así como inspectores-supervisores de seguridad en líneas de autobuses o en situaciones conflictivas, coordinados con el Servicio de Vigilantes de Seguridad y en permanente colaboración con la Policía Municipal. Se ha previsto, además, la definición e implantación de unos protocolos de actuación sobre las incidencias y de un seguimiento de las mismas, que permitan la creación de un mapa de riesgos y la elaboración de estrategias de actuación a medio y largo plazo.

■ K.5. Plan Comercial y de Marca

El Plan Comercial y de Marca consiste en la captación de nuevos Clientes y fidelización de los actuales haciendo de EMT una marca conocida y reconocida.

Además de la captación de nuevos clientes, también busca promover la comunicación de los logros alcanzados e incrementar la comercialización de nuestros servicios y concienciar a los conductores, al resto de empleados y a los Clientes de la necesidad de validación de los billetes.

Otro pilar fundamental de este plan comercial y de marca, es poner de moda el autobús con una comunicación continua de los logros alcanzados por EMT y el conocimiento e identificación de los Clientes con la nueva imagen y logo de EMT (innovadora, accesible e integrada en la ciudad) y la vinculación de la nueva marca con el Ayuntamiento de Madrid.

Esta iniciativa va a repercutir en los objetivos “Posicionamiento de EMT como una marca de prestigio accesible para todos e integrada en la ciudad”, “Conocer a los clientes” y “Aumentar la comunicación con los clientes”.

■ K.6. Plan del nuevo modelo de atención

El plan del nuevo modelo de atención consiste en mejorar la atención y conocimiento de nuestros Clientes por medio de la formación, puesta en marcha y gestión del nuevo Panel de Usuarios que nos permita tener un mayor conocimiento de la calidad percibida por nuestros Clientes y tener un mejor conocimiento del perfil de los mismos. Además, es muy importante incrementar la presencia y funciones del SAM prestando un mayor servicio de atención e información en calle para nuestros ciudadanos, así como la creación de puntos fijos de información continua.

Esta iniciativa va a impactar en los objetivos “Aumentar la comunicación con los Clientes” y “Conocer a los Clientes (demanda potencial)”.

■ K.7-8. Plan de involucración del equipo humano

Las personas constituyen el activo más importante de la Empresa y, para la puesta en práctica de este principio, se establece un plan de actuación en el que se va a definir y llevar a cabo un plan de comunicación interna, además de involucrar a la Representación de los Trabajadores para conseguir su colaboración y apoyo a esta iniciativa.

Durante 2010, se ha realizado el lanzamiento de la encuesta de Clima Laboral y visitas didácticas de conductores a las instalaciones del SAE.

Esta iniciativa contribuye directamente al objetivo “Fomentar la cultura de comunicación interna y colaboración transversal”.

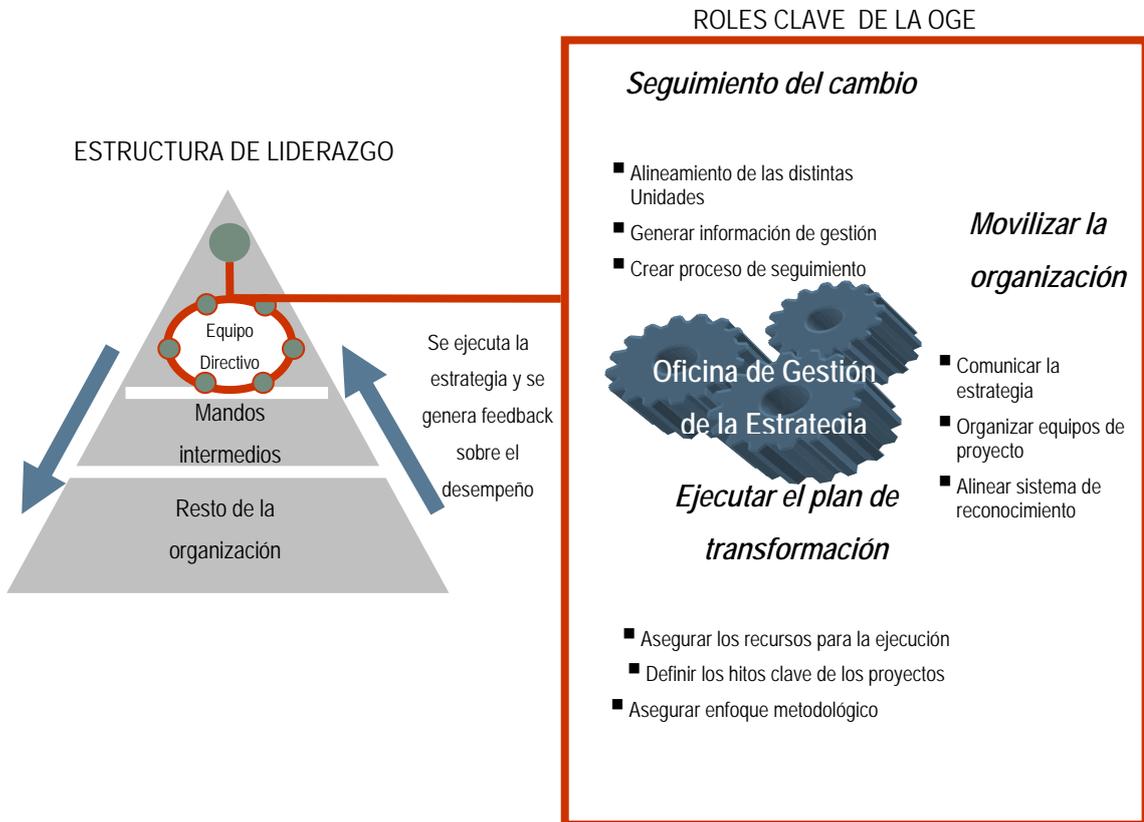
■ K.9. Plan de Eficiencia

Esta iniciativa tiene impacto y contribución en el objetivo “Procesos homogéneos y eficientes” y también al objetivo “Desarrollar y promover una cultura de eficiencia y orientada al cliente”.

En junio de 2010, se completan los trabajos de Reingeniería de los tres procesos clave identificados en el proyecto de implantación de Reingeniería de Procesos, poniendo en marcha el seguimiento del Plan de mejora continua. Entre junio y diciembre, se abordan dos proyectos más, por un lado los procesos relacionados con el Taller del Centro de Operaciones de Fuencarral B y el proceso de Supervisión y Control de la Contratación Pública, iniciando una etapa de desarrollo del objetivo estratégico con recursos propios.

2 MODELO DE SEGUIMIENTO

2 · 1 OFICINA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA



Una vez formulado y desarrollado el Plan Estratégico, en el que se describe el proceso de transformación y se definen los proyectos que lo harán posible, tenemos definido un modelo de ejecución y seguimiento de la Estrategia.

En este modelo de seguimiento se incluyen tres elementos:

■ La Oficina de Gestión Estratégica (OGE)

Coordina y gestiona el modelo, asegurando el compromiso de todos los implicados.

■ Informes de Seguimiento

Para integrar, ordenar y mostrar la información sobre el desempeño de la estrategia y facilitar su procesado. Disponemos de una herramienta automatizada (ESM), que facilita este proceso y mejora la eficiencia.

■ Reuniones estratégicas

Periódicas para analizar el desempeño de la estrategia y facilitar la toma de decisiones con el apoyo de los informes.

Como consecuencia de la gestión, revisión y actualización de la estrategia, aparecen numerosas funciones dentro de la compañía. Funciones de la gestión estratégica:

- Planificación Estratégica. El proceso de formulación y revisión de la Estrategia.
- Scorecard Diseño y Reporte de los indicadores BSC.
- Alineamiento Organizativo. Asegurar el alineamiento de cada persona con la Estrategia.
- Planificación/Presupuesto. Vínculo a la estrategia.
- Alineamiento de los Recursos Humanos. Asegurar el alineamiento de cada persona con la Estrategia.
- Concienciación. Un proceso completo de comunicación y formación enfocado en la Estrategia.
- Revisiones. Trabajo con Altos Directivos para el diseño de la agenda de revisión y aprendizaje Estratégico.
- Iniciativas. Identificar y supervisar la gestión de las Iniciativas Estratégicas.
- Best Practices. Facilitar el proceso de identificación y comunicación de las mejores prácticas.

Seguimiento de la Estrategia (Reuniones trimestrales)

La Oficina de Gestión Estratégica realiza trimestralmente reuniones de seguimiento. Intercala reuniones de seguimiento de Objetivos con seguimiento de Iniciativas, siendo cuatro estas reuniones al año. Al final de cada año, se realiza una evaluación de la evolución de la Estrategia, en la que se analizan los objetivos y las iniciativas y se prevén los pasos para el año siguiente.

En relación al mapa estratégico, la Oficina de Gestión Estratégica es responsable de lo siguiente:

■ Objetivos

- V.1. Ofrecer un servicio de transporte Público de referencia.

Ofrecer un transporte sobre superficie de preferencia para todos los ciudadanos de la ciudad de Madrid. Ser referentes como operador de transporte sobre superficie tanto en el ámbito de operaciones como en tecnología, sostenibilidad y atención a nuestros Clientes.

- V.2. Ganar Clientes.

Aumentar la base de Clientes actual y ganar cuota frente al vehículo privado en el ámbito de la movilidad sobre superficie de la ciudad de Madrid.

- V.3. Optimizar la rentabilidad social.

Hacer de EMT una alternativa de transporte atractiva, accesible y rentable para los ciudadanos de Madrid. Mantener el liderazgo en el desarrollo sostenible de las operaciones y en las nuevas tecnologías aplicadas a disminuir el impacto sobre el medio ambiente. Enfocar los esfuerzos hacia una mejora de la accesibilidad física y de la información apoyándose en la tecnología embarcada y en la innovación desplegada en flota e infraestructuras (rampas, espacio para sillas, espacio para bicis, SIENA, paneles de mensajería, sillas porta-bebés...).

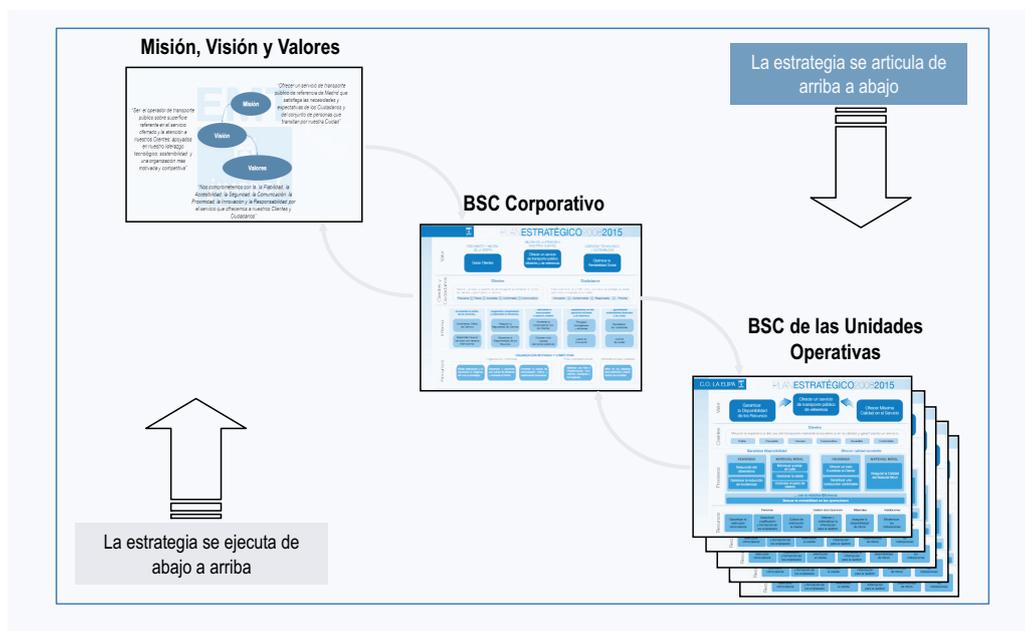
- R.1. Alinear la organización con la Estrategia. Despliegue del Plan estratégico a los seis Centros de Operaciones.

Indicadores

- V.1.1. Incremento de cuota en ciudad.
- V.2.1. Número de Viajeros.
- R.1.1. Personal Alineado con la Estrategia

3 DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO A LOS CENTROS DE OPERACIONES

La EMT decide desplegar la estrategia a los Centros de Operaciones, al ser éstos los principales responsables de su ejecución. En este año, se ha finalizado el despliegue a los seis Centros de Operaciones.



Para ello, EMT ha utilizado una metodología en dos pasos:

1. Identificar los Objetivos Estratégicos corporativos que impacten en los Centros de Operaciones.
2. Desarrollar Mapas Estratégicos específicos para los Centros de Operaciones.

El Mapa de los distintos Centros de Operaciones debe mantener una misma estructura, permitiéndose pequeñas variaciones, fundamentalmente en las metas.

El proceso de despliegue de la Estrategia alinea prioridades a lo largo de toda la organización y permite además obtener sinergias entre las distintas Áreas. El Cuadro de Mando Corporativo define las prioridades estratégicas globales. Cada Unidad de Negocio desarrolla un Cuadro de Mando propio, que alimenta el Cuadro de Mando Corporativo.

B. Previsión de actividades año 2011

2010

1 · 1 ADAPTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Para el año 2011, se realiza una adaptación a la Estrategia que respeta la situación económica actual y los cambios del momento.

Para poder realizar este proceso, en primer lugar se comparten y consensuan las distintas cuestiones de la situación económica actual que puede afectar a EMT durante 2011. En segundo lugar, se acuerda cómo esta situación debe afectar a la Estrategia de EMT para el próximo año.

Por último, se actualiza la herramienta de gestión: Mapa Estratégico y Cuadro de Mando. Esto se lleva a cabo a través del análisis DAFO de la EMT. Con este análisis, se detectan las nuevas Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que se plantean para el año 2011. Una vez realizado, se produce la actualización de las Líneas Estratégicas, del Mapa y, por último, del impacto en los Indicadores e Iniciativas Estratégicas que puede provocar este cambio de Estrategia.

Para la revisión de las Líneas Estratégicas, se plantean unos Dilemas Estratégicos, que ayuden a ver cómo se ven afectadas las líneas estratégicas por la situación actual. Los principales Dilemas estratégicos planteados este año han sido los siguientes:

- DILEMA 1: ¿Debemos crecer y mejorar la oferta o mantenerla incluso en este nuevo contexto de restricción económica?
- DILEMA 2: ¿Mantenemos el esfuerzo comercial en el exterior o lo cedemos y nos dedicamos a la ejecución de los proyectos?
- DILEMA 3: ¿Debemos relajar o reforzar los esfuerzos orientados a los Clientes y Ciudadanos?
- DILEMA 4: ¿Podemos mantener el liderazgo tecnológico optimizando la inversión?
- DILEMA 5: ¿Existe actualmente suficiente conciencia de rentabilidad económica en la EMT?
- DILEMA 6: ¿En qué aspectos se debe trabajar para optimizar la relación matricial deseada?
- DILEMA 7: ¿Tiene sentido mantener el mismo objetivo para la renovación de flota y de infraestructuras que se planteó en febrero 2008?

2 DIRECCIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA Y PLANIFICACIÓN

2 · 1 OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN Y COSTE DE LOS RECURSOS

El Consejo de Administración, en su Sesión de 16 de noviembre de 2010, aprueba el Presupuesto para el año 2011, que contiene los siguientes objetivos:

- Oferta de servicio equivalente a una producción de 100,60 millones de kilómetros en línea.
- Ingresos por tarifa de equilibrio para una demanda de transporte de 425 millones de viajeros.

Para la consecución de dichos objetivos se han previsto los recursos cuyos costes se indican a continuación.

Cuadro 80 Costes de los recursos

	Miles de euros
Personal activo	367.320,00
Carburantes y lubricantes	40.745,88
Amortizaciones del activo	45.982,28
Resto de gastos ordinarios	39.762,78
Necesidades para inversiones	42.240,33
Total	536.051,27

En consecuencia, los costes totales ascienden a 536.051,27 miles de euros (IVA excluido), de los cuales 524.446,99 miles de euros corresponden al Servicio de Transporte Urbano.

Para hacer frente a los costes presupuestados para el Servicio de Transportes, además de Otros Ingresos de Explotación, se han previsto los siguientes recursos.

Cuadro 81 Recursos previstos

	Miles de euros
Ingresos por tarifa de equilibrio	426.981,50

2 · 2 CONTABILIDAD ANALÍTICA

En el ejercicio 2010 comienza la implantación de un sistema de gestión de costes basado en actividades y contabilidad analítica, utilizando un sistema preciso en el reparto y cálculo de costes, cuya instauración definitiva y puesta en marcha se realizará a lo largo del primer trimestre de 2011, una vez adaptado a la nueva estructura de empresa a la que se ha incorporado el nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro. Asimismo, esta herramienta permite la generación de informes que proporcionan la

información necesaria para la ayuda en la toma de decisiones, adaptadas a los objetivos previstos por la Empresa.

2 - 3 MARCO TARIFARIO

A propuesta del Consorcio Regional de Transportes, y previa aprobación del Pleno de la Comisión de Precios del Consejo de Consumo de la Comunidad de Madrid, el 1 de enero de 2011 entra en vigor la siguiente revisión de tarifas.

Cuadro 82 Marco tarifario en 2011

Tipo de título	Tarifa (1)	Δ %
Billete Sencillo Monomodal	1,00	--
Billete Sencillo Exprés Aeropuerto	2,00	--
Metrobús (10 viajes)	9,30	3,33
Abono Transportes		
Tarjeta Azul	5,50	--
Abono Mensual Normal:		
Zona A	47,60	3,48
Zona B1	55,50	3,35
Zona B2	62,70	3,47
Zona B1-B2	41,80	3,47
Zona B2-B3	41,80	3,47
Zona B3	71,40	3,48
Zona B3-C1	41,80	3,47
Zona C1	77,90	3,45
Zona C2	86,40	3,47
Zona C1-C2	41,80	3,47
Zona E1	96,20	3,44
Zona E2	114,80	3,42
Abono Mensual Tarjeta Joven:		
Zona A	30,50	3,39
Zona B1	34,60	3,28
Zona B2	39,30	3,42
Zona B1-B2	26,50	3,52
Zona B2-B3	26,50	3,52
Zona B3	44,90	3,46
Zona B3-C1	26,50	3,52
Zona C1	49,00	3,38
Zona C2	53,90	3,45
Zona C1-C2	26,50	3,52
Zona E1	68,20	3,49
Zona E2	84,90	3,41
Abono Mensual Tercera Edad	10,90	--
Abono Anual:		
Normal A	523,60	3,48
Normal B1	610,50	3,35
Normal B2	689,70	3,47
Normal B3	785,40	3,48
Normal C1	856,90	3,45
Normal C2	950,40	3,47
Tercera Edad	119,90	--
Abono Turístico Zona A:		
1 día	6,00	15,38
2 días	10,00	13,64
3 días	13,00	12,07
5 días	19,00	7,95
7 días	25,00	5,93
Abono Turístico Zona T:		
1 día	12,00	15,38
2 días	20,00	13,64
3 días	25,00	7,76
5 días	36,00	2,27
7 días	50,00	5,93
Abono Turístico Congresos Zona A:		
1 día	4,20	15,07
2 días	7,00	12,90
3 días	9,10	11,66
5 días	13,30	8,13
7 días	17,50	6,06
Abono Turístico Congresos Zona T:		
1 día	8,40	15,07
2 días	14,00	12,90
3 días	17,50	7,36
5 días	25,20	2,44
7 días	35,00	6,06

(1) Expresada en euros, IVA incluido

El ejercicio 2011, en el marco de las relaciones laborales, estará marcado por el resultado que se obtenga en el proceso de elecciones sindicales que se celebrará en el mes de febrero.

Tras varios procesos de elecciones sindicales en los que, básicamente, han concurrido las organizaciones sindicales con representación en el Comité de Empresa, en esta ocasión habrá una nueva situación de partida, ya que hasta ocho formaciones sindicales pretenden formar parte del nuevo Comité de Empresa, lo que hace que el pronóstico inicial resulte incierto, contemplando la posibilidad de un resultado que derive en un Comité de Empresa más fragmentado que el actual, integrado por cinco representaciones sindicales.

Otro aspecto importante del resultado de este proceso electoral, será el que este Comité de Empresa será el responsable de llevar a cabo el proceso negociador del próximo Convenio Colectivo que deberá iniciarse para el ejercicio 2012, lo que, dada la situación económica y presupuestaria por la que atraviesa la Empresa en estos momentos, conllevará necesariamente que la nueva representación laboral deberá hacer un claro ejercicio de responsabilidad.

Además, el nuevo Comité de Empresa, deberá afrontar un ejercicio económico como el de 2011, en el que, si bien es cierto que la aplicación y cumplimiento del Convenio Colectivo pactado resulta un objetivo básico en la gestión empresarial, deberán producirse determinados procesos de negociación y ajustes que permitan optimizar el cumplimiento del Presupuesto, que derivarán en una mejor situación económica y financiera para la Empresa y por extensión para todos sus trabajadores.

Para cumplir estos objetivos, una vez más, la Empresa se enfrenta al reto de mantener, aún en estos momentos de dificultad económica, el clima de diálogo y entendimiento con la representación laboral en su conjunto, de manera que propicie el correcto desarrollo y aplicación del Convenio Colectivo, haciendo compatible, como hasta ahora, la defensa de los intereses, tanto de los trabajadores, como de la propia Empresa. A todo ello ha contribuido, y contribuirá, la nueva estructura organizativa en los Centros de Operaciones, y en los que destaca la figura de los responsables de relaciones laborales como elementos de apoyo para la Dirección y para los responsables de los Centros.

Por último, señalar que, en lo económico, y a la vista de los datos definitivos del Índice de Precios al Consumo en 2010, en la nómina del mes de febrero de 2011, se aplicará la cláusula de Garantía Salarial pactada en Convenio Colectivo, además, en enero de 2011, también se aplicarán las subidas salariales pactadas para el ejercicio 2011, todo ello de conformidad con la Representación Laboral.

4 DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y CLIENTE

4 - 1 RSC, ACCESIBILIDAD Y CALIDAD

En 2011, tras el estudio en profundidad del diagnóstico realizado en materia de RSC, se implantarán las medidas concretas indicadas en el mismo acordes a las características y necesidades de la Empresa, con el fin de proceder a la implantación futura de un Plan de Estrategia y Gestión en este ámbito.

Además, como continuación de los trabajos iniciados el año anterior, y tras haber desarrollado por primera vez una Memoria Anual de EMT bajo una perspectiva de RSC y siguiendo los criterios del modelo internacional GRI (Global Report Initiative), se procederá durante el año 2011 a la realización de la Memoria Anual correspondiente a 2010 en la que, nuevamente, se incluya de forma ordenada toda la información relevante para nuestros Grupos de Interés, de manera que se convierta en una herramienta de difusión, comunicación, transparencia y distinción de EMT.

Continuarán los trabajos del Comité Interno de RSC creado como foro consultivo e informativo de todas las actividades relativas al ámbito de RSC, con el fin de que éste sea una herramienta de mejora continua, de manera que además, se pongan en valor todas las actividades desarrolladas por EMT.

Asimismo, se desarrollarán los trabajos iniciados con la Inspección General de Servicios perteneciente al Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública del Ayuntamiento de Madrid, junto con varias Sociedades Mercantiles para elaborar conjuntamente un Libro Blanco de RSC que permita la aplicación de un Código de Buenas Prácticas e Informe Anual de RSC, que será presentado durante el año 2011.

Además, se continuará fomentando la política de Accesibilidad Universal en EMT, tanto en material móvil como en instalaciones y servicios, tecnologías..., al tiempo que se participará en los grupos de trabajo de las Comisiones existentes, así como en aquellas que se considere oportuno para la revisión, estudio y seguimiento de todas las medidas de accesibilidad adoptadas con el objetivo de conseguir resultados acordes con las necesidades reales de nuestros clientes.

En este sentido, se presentará en un acto público el balance de las acciones realizadas en materia de Accesibilidad Universal en EMT y la publicación "Accesibles para ti", cuya finalidad es dar a conocer a los clientes y ciudadanos, tanto las iniciativas como los elementos que EMT pone a su disposición. A este acto serán convocados no sólo los colectivos de personas con discapacidad (CERMI, ONCE, FAMMA...), sino también otros con especiales dificultades de movilidad, como las Personas Mayores, a través de la Dirección General de Mayores del Ayuntamiento de Madrid.

Dentro de la colaboración y participación en proyectos e iniciativas tecnológicas accesibles, entre otras acciones, continuarán los trabajos iniciados en el Proyecto Consignos relativo a la Conversión y Generación Automática de Lengua de Signos junto con el Consorcio formado por distintas empresas y asociaciones, con el fin de especificar los requerimientos del sistema para su aplicación en el ámbito del transporte público.

De igual forma, tras la implantación y certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad del servicio prestado en las líneas 22 y 75 conforme a la norma UNE-EN 13816:2003, se procederá al estudio y ampliación de las líneas certificadas conforme a dicha norma, asociadas al Centro de Operaciones de Carabanchel. También se llevará a cabo la difusión de las certificaciones que se vayan obteniendo.

Además, se realizarán nuevos estudios de campo (encuestas de satisfacción y auditorias de Mystery Shopping) en las líneas ya certificadas, así como en otras nuevas, de manera que permitan establecer los niveles de calidad objetiva en la prestación de los servicios y de la calidad percibida por los clientes.

Continuará el seguimiento y análisis de la evolución del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma UNE-EN ISO 9001:2008 existente en la Oficina de Atención al Cliente, con el fin de verificar el cumplimiento de las pautas y criterios definidos y velar por la mejora continua del Sistema.

Complementariamente, se procederá a la elaboración de Cartas de Servicios, tras la definición y el análisis realizado a este respecto en 2010.

4 · 2 COMUNICACIÓN

En 2011, el Servicio de Comunicación y Publicidad continuará con las iniciativas puestas en marcha en los últimos años relacionadas con la implantación de la imagen corporativa, la comunicación interna y la calidad en la información a los clientes. Durante este año, se incrementará la presencia en Redes Sociales e Internet, así como el uso de nuevos canales de comunicación e información del servicio, incorporando nuevas herramientas y aprovechando al máximo las ya implantadas.

Se optimizará la información en calle que proporcionan los Paneles de Mensajería Variable (PMVs), se crearán nuevos canales sociales corporativos y se continuará con el compromiso de mejorar la información a los clientes, tanto por medios tradicionales, como a través de las nuevas posibilidades que plantean los avances tecnológicos.

4 · 3 PRENSA

Los objetivos de la División de Prensa para el año 2011 son los siguientes:

- Continuar el proceso de consolidación de la presencia de EMT en los distintos medios de comunicación de Madrid y, en especial, en los de ámbito local y en los especializados en el sector del transporte urbano, en el del autobús o en el del transporte en general.
- Iniciar el proceso de consolidación, en estrecha colaboración con el Servicio de Comunicación y Publicidad y bajo la responsabilidad de la Dirección de Comunicación y Cliente, de la presencia de EMT en las denominadas redes sociales (Facebook, Twitter...), afianzando la reputación “on-line” de EMT en Internet.
- Traspasar la competencia de la elaboración de informes para la Oficina de Atención al Cliente y para el Servicio de Atención Móvil, informes para paradas de la red, informes para el interior de los autobuses e informes para la página Web al Centro de Gestión de la Información (CGI).
- Desarrollo de las acciones comunicativas necesarias para afianzar la imagen de EMT como empresa de servicio, moderna y tecnológicamente avanzada, dentro de las líneas marcadas por el Plan Estratégico en este sentido.
- Organización de presentaciones y ruedas de prensa dirigidas a los medios de comunicación para dar a conocer las novedades y mejoras relativas al servicio que presta EMT.

- Presentación a los medios de comunicación de las novedades que se vayan implantando en el resto de las Áreas de EMT (Medio Ambiente, Instalaciones, Nuevas Tecnologías, Atención al Cliente, Calidad, Material Móvil, Combustibles, Internacionalización, Responsabilidad Social Corporativa y Nuevas Energías).
- Gestión de reportajes en medios de comunicación que afiancen la imagen de EMT como empresa moderna, tecnológica, comprometida con el cliente y con el medio ambiente.
- Ampliar los contenidos informativos y gráficos de la revista interna “La Circular de la EMT” y fomentar la participación de las diferentes Áreas de la Empresa en la misma.
- Mejora de los servicios de valor añadido al cliente mediante la implantación de servicio de información “on-line” y en tiempo real de las incidencias y novedades de servicio de EMT tanto a través de los medios de comunicación como de otros sistemas interactivos o de información remota a los clientes.
- Extender el servicio de información en tiempo real sobre el estado y las incidencias de la red de EMT en emisoras de radio a través de conexiones en directo.
- Mejorar e incrementar los contenidos informativos de la página Web.

4 - 4 ESTUDIOS ESTADÍSTICOS Y DOCUMENTACIÓN

La División de Estudios Estadísticos y Documentación, además de continuar con las actividades propias de su responsabilidad, tiene entre sus actividades a desarrollar en 2011 las siguientes:

- Informes de Actividad de Plantilla y Absentismo

Una vez finalizada la primera fase del Proyecto de Creación de un nuevo Cuadro de Informes de Actividad de Plantilla y Absentismo, derivado de la implantación de la Fase I del PESI I, en 2011 se continuará trabajando en la obtención de nuevos informes que proporcionen un mayor desglose y automatización en la obtención de datos, entre otros, para la gestión de los indicadores de Recursos Humanos utilizados por la Oficina de Gestión Estratégica para el seguimiento del Plan Estratégico de Empresa.

- Elaboración de la segunda Memoria desde la perspectiva de RSC

En colaboración con la División de RSC, Accesibilidad y Calidad, se elaborará la segunda edición de la Memoria de la Empresa desde una perspectiva de Responsabilidad Social Corporativa que, no sólo contribuirá a mejorar la Imagen de EMT ante el Cliente Externo, sino que se convertirá en una herramienta de gran utilidad para el Cliente Interno en la toma de decisiones y análisis de actividades.

- Reunificación de indicadores de gestión

En colaboración con la Oficina de Gestión Estratégica, en 2011, continuará la revisión en profundidad de los indicadores de gestión utilizados por las diferentes Áreas de la Empresa, con objeto de unificarlos y utilizar una fuente de datos única para su elaboración.

■ Plan de Regulación de líneas

Continuará la participación en el grupo de trabajo para la construcción de una base de datos de sucesos asociados a la prestación del servicio en calle, que servirá de base para la construcción de un futuro sistema experto que ayude a la planificación y a la gestión del servicio en calle.

■ Adaptación de la información a la nueva estructura organizativa

Continuará la profundización en la adaptación de la obtención de la información a la nueva estructura organizativa de la Empresa, lo que conllevará la elaboración de indicadores de seguimiento más detallados.

5 DIRECCIÓN TÉCNICA

5 · 1 DIRECCIÓN DE INGENIERÍA

5 · 1 · 1 Material Móvil

En el año 2011, se recibirán 157 nuevos autobuses que completarán las 312 nuevas unidades adjudicadas en el concurso de suministro de autobuses 2010–2011. Éste será el primer año en el que todas las unidades que se recibirán utilizarán gas natural comprimido, confirmando así la apuesta de EMT por los combustibles alternativos y poco contaminantes.

También está prevista la convocatoria y adjudicación del Procedimiento de Contratación para el suministro de una cifra aproximada de 175 autobuses (de gas natural e híbridos) a entregar en 2013. La cifra de autobuses híbridos, eléctricos o de gas natural, dependerá de la evolución de la técnica y de las subvenciones que se reciban de la administración. La flota total de autobuses de EMT se mantendrá en 2.100 unidades.

Tanto las nuevas adquisiciones, como las entregas de autobuses del concurso anterior, que se producirán en 2011, presentarán la nueva imagen y diseños de EMT, tanto exteriores como interiores, con espacios para sillas de niños desplegadas, carritos de compra, mamparas para folletos informativos y sillas porta-bebés. También estarán dotados de rampa de acceso para personas en sillas de ruedas, piso bajo, barras y timbres con alto contraste para facilitar su visión y dispondrán de una mampara antivandálica para proteger al conductor de posibles agresiones. Incorporarán iluminación interior regulable con tecnología de LEDs y ampliación del espacio destinado a publicidad en la trasera del autobús, sistemas ópticos y acústicos que identifiquen la próxima parada (en el interior del autobús) y la línea y el destino (en el exterior del vehículo).

Dentro del Convenio Marco de colaboración entre la Universidad Politécnica de Madrid y el Ayuntamiento de Madrid, a través respectivamente del INSIA y de EMT, ésta continuará la colaboración en diversos Proyectos de ingeniería de vehículos y, específicamente, en el denominado TECMUSA (Tecnologías para la Movilidad Urbana Sostenible y Accesible) y en el denominado ASUCAR (Accesibilidad y Seguridad en la Utilización de Carritos de niños en vehículos de transporte público), en la que también participa la EMT de Valencia.

Una vez finalizado en 2010 el Proyecto ECOTRAM (Desarrollo de una metodología de análisis del consumo energético y emisiones contaminantes producida por el transporte público urbano de viajeros y su aplicación a la ciudad de Madrid), realizado al amparo del Convenio de Colaboración entre el Ayuntamiento de Madrid, EMT y la Universidad Politécnica de Madrid, se realizará su presentación pública en el primer trimestre de 2011.

En el año 2010, se concede la subvención solicitada al Ministerio de Ciencia e Innovación, conjunta para las Empresas de Transportes de Madrid, Barcelona y Valencia para participar en el Proyecto ELECTROBUS para la transformación de autobuses estándar en autobuses híbridos y adquisición de autobuses híbridos. En 2011, se continuará con el proyecto de hibridación de autobuses diésel de los actualmente en servicio, estando previsto que, a finales de año, estén disponibles nueve del total de las dieciséis transformaciones previstas. Con esta transformación, se espera conseguir una reducción del consumo de combustible y de las emisiones contaminantes del 25%.

También en 2010, se solicita al mismo organismo y por las mismas empresas, una nueva subvención para hibridación de autobuses de gas natural. Este nuevo proyecto denominado ELECTROBUS II contempla la adquisición de autobuses híbridos nuevos de gas natural y también la hibridación de autobuses de gas natural, de los actualmente en servicio, para transformarlos en eléctricos-GNC. El proyecto continuará en los siguientes años si se confirma la concesión de la ayuda solicitada.

En 2011, se recibirán los primeros autobuses dotados de un sistema de medición de presión de aire de los neumáticos con transmisión de datos, en tiempo real, al puesto de control vía SAE. De este modo se podrán evitar afectaciones del servicio causadas por incidencias en los neumáticos de los autobuses. Por otro lado, se ampliará el sistema implantado en 2010 de obtención, clasificación y análisis de diversos parámetros de funcionamiento de los autobuses, los cuales, también vía SAE, se transmitirán al centro de control. Todas estas intervenciones mejorarán los niveles de calidad del servicio gracias a la reducción de incidencias imprevistas.

En 2010, se firma un acuerdo de colaboración entre EMT y la firma argentina TATSA para el desarrollo conjunto de un prototipo de autobús urbano a gas natural. En 2011, comenzarán los trabajos de diseño y construcción, siguiendo las especificaciones de EMT, del prototipo citado.

5 · 1 · 2 Construcción

En noviembre de 2010, entra en servicio el nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro, situado en la zona norte de Madrid, con capacidad para 400 autobuses de gas natural comprimido y en 2011 se finalizarán las tareas administrativas pendientes para el Registro Industrial del Centro.

En el primer trimestre del año, entrarán en servicio las nuevas estaciones de carga de autobuses de gas natural comprimido en los Centros de Operaciones de Entrevías y Carabanchel. Con ello, serán cuatro los Centros de Operaciones en los que se podrá abastecer de gas natural a los autobuses de la flota, lo que permitirá incrementar el número de autobuses que utilizan ese tipo de combustible.

En este año, también continuarán las tareas de remodelación del Centro de Operaciones de Entrevías y se realizará el proyecto técnico y las obras de cerramiento y climatización de las naves de talleres de los Centros de Operaciones de Fuencarral A y B, una vez concluidos los oportunos Procedimientos de Contratación.

5 · 2 DIVISIÓN DE INGENIERÍA DE PROCESOS E INSTALACIONES

5 · 2 · 1 Instalaciones

La previsión del 2011 en cuanto a actuaciones son las siguientes:

- Centros de Operaciones
 - Gestión del contrato marco de mantenimiento de obra civil de los distintos Centros de Operaciones.
 - Apoyo de ingeniería en las distintas obras y mantenimientos.
- Sede Central y trabajos para todos los Centros
 - Trabajos varios de mejora de climatización en la sede Central:
 - Ayudas a las instalaciones de otras Direcciones.
- Solución de gestión de espacio:
 - Realización de zonificaciones del espacio según diferentes criterios.
 - Control y asignación de personas a puestos de trabajo.
 - Distribución de espacios: usos, centros de coste, puestos de trabajo, persona...
 - Imputación de costes de ocupación de los espacios según su utilización real.
 - Consulta y explotación integrada de la información gráfica referente a las superficies y a los diferentes elementos que componen los centros de trabajo ubicados en los planos, puestos de trabajo, personas y mobiliario.
- Solución de gestión de inventario
 - Gestión de inventario: mobiliario, elementos constructivos, infraestructura, equipamiento, instalaciones...
 - Asignación a los elementos o catálogos de actuaciones de mantenimiento de todo tipo (preventivas, correctivas, normativas, revisiones,..). Mantenimiento.
- Solución de gestión de mantenimiento
 - Gestión de mantenimiento correctivo y de las órdenes de trabajo derivadas.
 - Sistema de gestión de mantenimiento preventivo, a partir de la definición del Plan de Mantenimiento.

- Estandarización y planificación de gamas de mantenimiento preventivo y órdenes de trabajo.
- Operativa de las órdenes de trabajo, gestionadas a través de los gestores y técnicos ya sean propios de EMT o Contratas, de la Sede Central y de los diferentes Centros de Operaciones.
- Reserva de espacios y salas (próximos objetivos)
 - Características de las salas y su equipamiento. Definir servicios vinculados mediante soluciones de Gestión de Servicios, gastos contra centros de coste...
- Vía Pública
 - Instalación y puesta en marcha de aseos públicos para conductores en Avenida del Manzanares, Ribera del Manzanares, Ensanche de Vallecas, Villaverde Alto, Marqués de Viana y el Pozo.
 - Puesta en marcha del aseo de Alsacia y Canillejas, compartidos con el Ayuntamiento.
 - Comenzarán los trámites de instalación de aseos de Tribunal y el Berrocal.
 - Mantenimiento y limpieza de los aseos instalados en la vía pública.
 - Finalizar instalación de papeleras higiénicas en el interior de los aseos de uso exclusivo de EMT.
 - Comunicación de incidencias y seguimiento de las mismas de los aseos compartidos con el Ayuntamiento.
 - Realización de pruebas para la protección frente a las heladas y realización de su acción correspondiente.
 - Estudio de reducción de consumo de agua potable y electricidad.
 - Mantenimiento y limpieza de la 1ª y 2ª fase de los separadores físicos de carril-bus, que totalizan 42 kilómetros instalados.
 - Reinstalación de separadores en manzanas de Diego de León.
 - Estudio de la viabilidad de la instalación de separadores en Bravo Murillo.
 - Coordinación con Vías Públicas de las calles con separador afectadas por la Operación Asfalto.
 - Conservación de balizas y captafaros de carril-bus exclusivo de la vía acceso a O'Donnell.
 - Realización de pruebas de hitos para la disminución de impactos.
 - Gestión, en colaboración con el Departamento de Circulación del Ayuntamiento, de los permisos de ocupación del carril-bus.
 - Realización de instalaciones de las cabinas del SAM situadas en Manuel Becerra y Aluche.

- Varios
 - Reactivación del procedimiento de contratación de instalación, explotación y mantenimiento de cubiertas solares para evitar la radiación solar de los vehículos en el estacionamiento de los Centros de Operaciones de Sanchinarro, Entrevías y Carabanchel.

5 · 2 · 2 Control y Reingeniería de Procesos

Los objetivos en el ámbito de la reingeniería de procesos del Departamento de Control y Reingeniería de Procesos para el año 2011 son los siguientes:

- Potenciar el seguimiento del Plan de mejora continua de los procesos sobre los que se ha realizado reingeniería, dando continuidad a la etapa de desarrollo del departamento con recursos propios.
- Se continuará con la reingeniería de procesos bajo el nuevo modelo de Plan Estratégico y desde un punto de vista de ahorro en costes. Entre los proyectos previstos, se abordará el taller del Centro de Operaciones de Carabanchel y a continuación la reingeniería del resto de talleres.
- Auditoría de procesos con objeto de mantener actualizado el Mapa general de procesos de EMT e identificar otros nuevos sobre los que aplicar técnicas de reingeniería, garantizando el alineamiento con el Plan Estratégico.
- Seguimientos de las auditorías de los Centros de Operaciones certificados bajo la norma UNE-EN ISO 9001:2008.

5 · 2 · 3 Gestión Medioambiental

Tras la gestión de los permisos necesarios, darán comienzo los trabajos de tratamiento del subsuelo con la actividad en funcionamiento de los Centros de Operaciones de Entrevías y La Elipa a mediados de 2011.

También está previsto que, en este año, comiencen los controles de la calidad de las aguas subterráneas del nuevo Centro de Operaciones de Sanchinarro.

Tras la presentación a la Consejería de Medio Ambiente, Vivienda y Ordenación del Territorio de los estudios de viabilidad técnico-económica para la descontaminación del resto de la parcela de Buenavista que está afectada por hidrocarburos, durante el año 2011 comenzará el procedimiento de contratación para este servicio.

Derivado de la colaboración del Departamento de Medio Ambiente con la División de Formación y Desarrollo, en febrero de 2011 se impartirán una serie de jornadas de sensibilización ambiental a operarios de los Centros de Operaciones de Carabanchel, Entrevías y Fuencarral.

5 · 3 DIRECCIÓN DE SEGURIDAD, SALUD Y PREVENCIÓN Y SACE

La Dirección de Seguridad, Salud y Prevención y SACE, creada por Acuerdo de la Comisión Delegada de 21 de diciembre de 2009, se estructura en tres Divisiones: la División de Seguridad, la División de Prevención de Riesgos y Salud Laboral y la División de Apoyo a la Gestión Administrativa del Ayuntamiento. Su importancia estratégica radica en que las actuaciones en materia de prevención de

riesgos laborales y de seguridad se llevarán a cabo de forma coordinada, lo que repercutirá, sin duda, en la mejora del servicio prestado.

Esta Dirección está dotada de una estructura de mandos intermedios y auxiliares de control interno para desarrollar aquellas labores propias que, hasta ahora, venían desarrollándose por otras Direcciones.

La Dirección de Seguridad continuará con sus funciones relativas a seguridad lógica, asumiendo la responsabilidad de todo lo relacionado con la LOPD y, por tanto, del fichero de datos de la Empresa. Por lo que respecta a la seguridad hay que señalar que, por primera vez en una empresa de las características de EMT, tiene una Dirección de Seguridad y al mando de un Director de Seguridad (figuras contempladas y reguladas en la Ley de Seguridad Privada), y reconocida a estos efectos por la Secretaria de Estado de Seguridad del Ministerio del Interior con el correspondiente permiso de operación, tal y como establece la Ley 23/1992 de 30 de julio de Seguridad Privada y su Reglamento, por lo que esta Dirección comienza a funcionar con entidad propia.

Asimismo, la División de Prevención de Riesgos y Salud Laboral continuará desempeñando su actividad enfocada a tres grandes áreas: la prevención de riesgos laborales, el control y seguimiento de la salud laboral y la gestión del auto seguro de accidentes de trabajo. Es destacable la actuación coordinada de esta División y la de Seguridad en materia de Prevención de Riesgos.

Finalmente, la División de Apoyo a la Gestión Administrativa del Ayuntamiento seguirá desarrollando las funciones de gestión administrativa del SACE y su vinculación con el Ayuntamiento, gestión de expedientes administrativos de denuncias y seguimiento de las iniciativas de mejora.

Por último, cabe destacar las relaciones y formalización de protocolos de actuación suscritos con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, el Ministerio del Interior y el Sector de la Seguridad Privada.

6 DIRECCIÓN DE OPERACIONES

El año 2011 marca el fin y el posterior inicio de dos mandatos de gobierno en las instituciones tutelares de EMT, el Ayuntamiento de Madrid y el Consorcio Regional de Transportes de Madrid.

En correspondencia con esta circunstancia, la actividad va a estar centrada en la puesta en servicio de las últimas acciones correspondientes al Programa 2007-2011, y también, por el inicio de los trabajos preparatorios para la implantación de las acciones a desarrollar en el nuevo período de gobierno 2011-2015.

Junto con esta circunstancia, el factor determinante de su desarrollo es el marco presupuestario definido por el Consorcio de Transportes para el año 2011, que se caracteriza por imponer una restricción en términos reales de los ingresos de EMT y, en consecuencia, por exigir una fuerte contención en los gastos.

Derivado de esta restricción, está previsto llevar a cabo un significativo proceso de ajuste de la oferta, tanto en día laborable como en fin de semana. En este sentido, y atendiendo a las instrucciones que formule el Consorcio de Transportes, se actuará en líneas que presenten excedentes de oferta en función de su demanda, con un análisis específico del nivel de oferta a realizar en los fines de semana, con objeto de mejorar los valores de la tarifa de equilibrio de cada línea, evitando, en todo caso, reducciones drásticas del nivel de servicio, de manera que no se afecte negativamente a la incipiente recuperación de la demanda que se ha venido registrando en los últimos meses de 2010.

La acción más significativa sobre la oferta de servicio vendrá determinada por la puesta en funcionamiento del área intermodal de Alsacia, en el primer semestre de 2011, vinculada a la prolongación de la línea 2 de Metro, y a la ubicación de la cabecera de la línea 70. Otras acciones sobre la red de líneas, previstas, en principio, dentro del Programa de Gobierno para 2011, se han aplazado para años posteriores, tras la última revisión de este Programa, realizada en 2010.

En la segunda mitad del año, y dentro del nuevo mandato de gobierno, está previsto que se inicien los trabajos derivados de las acciones a desarrollar durante el período 2011-2015. Dentro de las dificultades que supone prever qué acciones se priorizarán en este primer año con un proceso electoral pendiente, cabe adelantar que serán las relativas a la preparación de los proyectos de actuación sobre las infraestructuras para su adecuación al transporte público de superficie las primeras a desarrollar.

En este capítulo, se encuentran las nuevas áreas intermodales de Mar de Cristal, Puerta de Arganda y Colonia Jardín, de manera que se completaría el sistema de puntos de intercambio realizado en los últimos seis años. Asimismo, y como continuación de los proyectos concluidos en 2009 y 2010 de la calle O'Donnell y de la Avenida de Córdoba, continuaría la construcción de nuevas plataformas reservadas para el autobús y la definición de los emplazamientos de parada multilínea en los que está previsto actuar para favorecer el acceso simultáneo a los autobuses que lleguen a dichas paradas, con objeto de minimizar los tiempos de detención y mejorar la velocidad comercial del servicio.

7 SUBDIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS

En 2011, continuarán ofreciéndose nuevos servicios y sistemas de información para los clientes, trabajando, cada vez más, en el desarrollo de sistemas de información basados en movilidad y personalización.

Aprovechando el gran impulso de las tecnologías móviles de comunicación y la plataforma de servicios de información en tiempo real disponible en EMT, proseguirá la iniciativa de acercar el autobús a los clientes, aportando un mayor valor añadido.

En este sentido, en 2011 está prevista la consolidación de los sistemas de información móvil y portales de servicios como una respuesta clara a la movilidad del ciudadano. Estos portales ampliarán su oferta de gestión gracias a un mayor control de contenidos y un mayor dinamismo en la presentación de datos. Para ello, se desplegarán servidores de contenidos, tanto para aplicaciones Java, como iPhone y Android.

Proseguirá la integración en funcionalidades de portales públicos de transporte. En este aspecto, cabe destacar las que se realizarán con los dos sistemas principales a nivel mundial: la información de incidencias en tiempo real con Google Transit y la presentación de datos en tiempo real dentro de Navteq Discover Cities (NOKIA).

Además, se continuarán potenciando y desarrollando las herramientas de gestión de Aplicaciones de Negocio para adaptarlas a funcionalidades de otros operadores de transporte. Para ello, está previsto iniciar un Proyecto prototipo de concepción Cloud, que permita convertir los Sistemas de Negocio en aplicaciones utilizables por otras empresas de transporte en cualquier lugar del mundo, bajo forma de outsourcing/outasking.

En la línea de proporcionar herramientas que mejoren la capacidad de gestión y análisis de las operaciones, se pretende implantar una serie de aplicativos que permitirán un mayor control sobre la operación y sus resultados. La principal, será una aplicación ligera de supervisión global de la operación que ofrece, de manera global, un conocimiento del estado del servicio junto con un informe con estadísticas en tiempo real o sobre el servicio prestado.

En relación con los sistemas de pago, y en coordinación con el Consorcio Regional de Transportes, EMT participará, de modo proactivo, en el desarrollo y despliegue de sistemas de pago a través de tecnologías sin contacto, entre otras, mediante el desarrollo de nuevos modelos de tarjetas y sistemas de pago a través de móvil.

Dentro del proceso continuo de renovación y mejora de la página Web, se sustituirá la parte gráfica de visualización del recorrido de las líneas y el algoritmo de cálculo para ir desde un origen a un destino en autobús. Aprovechando las nuevas tecnologías y la información del Sistema de Información Geográfica (GIS) se diseñará y construirá un nuevo mapa más intuitivo, de mejor calidad y con un número mayor de funcionalidades que el actual.

Durante el primer trimestre del año, se pondrá en servicio el Sistema de Información Multimedia Embarcado, y a lo largo del año se procederá a realizar su valoración. Este sistema, que se instalará en la línea 27, permitirá a los clientes conocer la ubicación geográfica del autobús en relación con los puntos de interés cercanos, entre otras funcionalidades, como información meteorológica o incidencias.

8 DIRECCIÓN ADJUNTA A LA GERENCIA

Para el ejercicio 2011 destacamos como actividades previstas en esta Dirección las siguientes:

- Implantación de la herramienta de gestión documental "Share Point".
- Consolidación de la nueva estructura organizativa de la Dirección.

- Implantación y ejecución de los resultados de la Reingeniería de Procesos, en colaboración con la División de Ingeniería de Sistemas e Instalaciones de la Dirección Técnica, con desarrollos concretos que se especifican más adelante.
- Participación en el desarrollo del Plan Estratégico de Empresa.
- Mejora continua de los procedimientos de tramitación de la contratación pública, así como de la supervisión de los procedimientos concretos que se convoquen y ejecuten.
- Incluir en el Plan de Formación de la Empresa, en colaboración con la Dirección de Desarrollo, Formación y Proyectos Tecnológicos, cursos en materia de contratación pública.
- Mejora del denominado “Perfil del Contratante” en la página Web.
- Continuación del proceso de implantación de la contratación electrónica, convocando los procedimientos necesarios para el diseño y eventual implantación en una primera fase, de instrumentos para que la contratación pública se tramite por medios electrónicos y telemáticos, como la subasta electrónica, presentación telemática de ofertas..., todo ello en consonancia con las posibilidades presupuestarias.
- Colaboración con el área de Comunicación y Cliente en la preservación del patrimonio histórico de EMT.
- Representación de la Empresa en los comités de los organismos asociativos a los que está adscrita (ATUC y UITP), estructurar y distribuir la información procedente de estas instituciones entre las Áreas y Centros de Operaciones y coordinar, respecto a todas ellas, la realización de las acciones que procedan para una mayor presencia y protagonismo de la Empresa en estas organizaciones.
- Participación del titular del Área en los trabajos que se van a realizar a escala Europea en relación con regulaciones futuras o seguimiento de las ya promulgadas, siendo de destacar la incorporación del Director Adjunto al grupo de trabajo creado por al UITP para el seguimiento y fijación de la posición de dicha organización en la modificación de las Directivas de Contratación Pública que se va a derivar de la publicación del “Libro Verde sobre la modernización de la contratación pública de la UE, hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente”. Además, este trabajo se extiende al desarrollo del Libro Verde sobre la generalización de la contratación pública electrónica en la UE.
- Dar soporte al Área de Consultoría y Nuevos Servicios en los procesos de contratación pública convocados en el extranjero, en los que pueda participar la Empresa y se requiera la participación de la Dirección Adjunta.

9 DIRECCIÓN DE CONSULTORÍA Y NUEVOS SERVICIOS

En 2011 se profundizará en las actividades ya iniciadas, particularmente en materia de proyectos de ámbito internacional.

Para ello, se potenciarán los servicios externos de carácter concursal y los proyectos europeos de cooperación en el campo de las tecnologías de propulsión de autobuses e IT.

En concreto:

- Continuará la presencia de EMT en Lima, que intentará ampliarse a otras ciudades del Perú.
- Penetración en el mercado de transporte en Sudamérica, especialmente en Colombia, Brasil y Méjico.
- En general, se tratará de ampliar la presencia de EMT en el exterior, a través de los Acuerdos de Colaboración suscritos en 2010 con varios grupos empresariales españoles.
- Una vez fabricado y homologado, se pondrá en explotación el prototipo de autobús de gas natural diseñado en colaboración con el Grupo Plaza.

Dentro de los proyectos europeos, continuará el desarrollo de los ya iniciados: Secur-ed, Optitrans, EU Travelnet y otros nuevos que incrementen la presencia en el exterior de EMT, al tiempo que aporten recursos adicionales.

10 CENTRO DE OPERACIONES DE CARABANCHEL

El año 2011 será el de comienzo de la explotación de vehículos de gas natural en este Centro. El proyecto concluirá a principios del mes de marzo con el inicio de las pruebas de carga que permitan la regulación de los sistemas de compresión. La instalación de carga al paso, con tiempos medios de tres minutos por vehículo, está planteada para absorber, en una primera fase, la entrada de un máximo de 100 autobuses de gas natural, si bien su diseño y concepción contemplan posibles ampliaciones futuras.

11 CENTRO DE OPERACIONES DE LA ELIPA

El año 2011 se iniciarán, como proyecto principal, las gestiones necesarias para llevar a cabo el proyecto para la redacción de la modificación de planeamiento, plan especial, proyectos y dirección facultativa para la modernización y adecuación a la normativa del Centro de Operaciones de La Elipa, cuya finalidad es la de obtener la licencia de funcionamiento del Centro.

Además se modificará el Plan Estratégico del Centro con la inclusión de nuevos indicadores de gestión eficiente del mantenimiento, así como nuevas herramientas de comunicación como la elaboración de un plan de formación interno para los operarios de éste, en materia de prevención de accidentes y seguridad en el trabajo.

12 CENTRO DE OPERACIONES DE ENTREVÍAS

Dentro de los objetivos del ejercicio 2011, se encuentran los siguientes:

- Renovación y conservación de los sistemas de gestión actualmente en funcionamiento en el Centro, como son el sistema de calidad UNE-EN ISO 9001:2008 y el de calidad medioambiental UNE-EN ISO 14001:2004.
- Continuación del plan de modernización de la flota, con la recepción de 12 vehículos IVECO Citelis, así como la incorporación de los primeros vehículos de gas natural, en principio con un máximo de un 25% de la capacidad del Centro, si bien las instalaciones permitirán una ampliación posterior si fuese necesaria.
- Continuación con el Plan de modernización del Centro, realizando las obras más importantes del Plan Especial de Adecuación al Centro, según la normativa vigente e incluyendo los siguientes hitos:
 - Obras de adecuación en las naves e instalaciones, permitiendo que las instalaciones cumplan con las más exigentes características técnicas de seguridad y protección.
 - Finalización de las obras del Centro de Transformación y usos asociados en el primer cuatrimestre del año 2011.
 - Nueva red de sistema de alcantarillado, protección contra incendios e iluminación.

13 CENTRO DE OPERACIONES DE FUENCARRAL A

Como actividad principal en el Centro, en 2011, se continuará garantizando la disponibilidad de recursos, tanto humanos como materiales, que permitan el cumplimiento del servicio programado, optimizando su gestión. Entre otras actividades, se ha planteado:

- Desarrollo y seguimiento de un Plan Estratégico del Centro, en línea con el Plan Estratégico General. Ampliación del número de objetivos e indicadores adaptados a las características del Centro.
- La nueva identificación de líneas, mostrando solo la cabecera de destino en el tabllero electrónico, se implantará en la totalidad de líneas del Centro.
- Cerramiento y adaptación de las naves del Taller.
- Adaptación de una zona del Centro para trabajos con fibra.
- Renovación y mejora de cuadros eléctricos, así como adaptación a la normativa vigente. Optimización y mejora de la instalación en la zona del Control de Estación.
- Mejora en los sistemas de calefacción de la zona de Control. Lo que permitirá ahorrar en consumo eléctrico.
- Desaparición de parte de la zona de carga lenta, derivada de la enajenación de parte de la flota con dicha carga.
- Fomentar la comunicación entre distintos departamentos y funciones. Visita de líneas a Centro de Control SAE, visitas al Museo por parte del personal del Centro y organización de alguna jornada de puertas abiertas.

14 CENTRO DE OPERACIONES DE FUENCARRAL B

El año 2011 será un año marcado por la optimización de la eficiencia en la operación, para contribuir desde el Centro de Operaciones a la consecución de los restrictivos objetivos presupuestarios de la Empresa. En línea con esta premisa, se desplegará el nuevo Plan Estratégico del Centro, que recoge las máximas de ahorro y eficiencia en la consecución de todos y cada uno de los objetivos generales de disponibilidad y calidad de servicio.

Durante el año se desarrollarán varias iniciativas estratégicas relacionadas con el alineamiento de la plantilla con los objetivos del Centro y con la búsqueda de la eficiencia en las operaciones. De estas iniciativas, cabe destacar el Plan de Unificación Geográfica de Fuencarral B, que tiene como objetivo el

traslado de la mayor parte del servicio de mantenimiento a una ubicación única y la unificación de los dos almacenes de Fuencarral B en uno solo. Ambas medidas, derivarán en mejoras organizativas y de control de operaciones, que maximizarán la eficiencia de las mismas, y en un ahorro considerable derivado, principalmente, de la unificación del stock de material del centro, lo que permitirá su reducción.

Al respecto de las instalaciones, cabe destacar el cerramiento de la nave de Fuencarral B y el equipamiento de la misma con un sistema de climatización y de extracción de humos. Esta medida mejorará significativamente las condiciones de trabajo del servicio de mantenimiento impulsando al mismo en la línea de la eficiencia.

En referencia a la composición de flota, cabe esperar un incremento de la edad media de la misma, ya que volverá a prestar servicio en el Centro el modelo IVECO Cursor en detrimento del modelo MAN NL/263-F. La composición final prevista de flota tendrá tres tipologías diferenciadas a final de año: coches de 18 m articulados, coches de 12 m estándar y coches de 12 m con maletero destinados a la línea del aeropuerto.

15 CENTRO DE OPERACIONES DE SANCHINARRO

Dentro de un marco de austeridad, el Centro deberá consolidar su funcionamiento estableciendo los planes de mantenimiento necesarios para todo su equipamiento.

Partiendo además de un diseño constructivo muy enfocado a la sostenibilidad, las tareas se van a dirigir a obtener el máximo rendimiento de las instalaciones con el fin de conseguir ahorros en todos los suministros más habituales como son energía y agua.

Además está prevista la incorporación de más de 50 vehículos de gas natural que contribuirán a profundizar en el compromiso de reducción de emisiones que EMT tiene establecido en su Plan Estratégico.