



Cultura



Potenciar y valorar el desarrollo profesional de todos los empleados, y promover la colaboración y la eficiencia dentro de la organización.

CERCA

PLAN ESTRATÉGICO 2017- 2020



PLAN ESTRATÉGICO 2017- 2020

Cultura

1. Reorganización EMT focalizada en el desarrollo profesional de los empleados y el servicio al ciudadano

4 proyectos

2. Planificación y desarrollo de actividades transversales

5 proyectos



Cultura

1. Reorganización EMT focalizada en el desarrollo profesional de los empleados y el servicio al ciudadano

1.1 Creación de una RPT y Reorganización del Organigrama

¿En qué consiste?

Se trata de una Relación de Puestos de Trabajo (RPT) detallada, estructurada y sistemática de las características inherentes en cada uno de los puestos en la EMT, definiendo funciones, responsabilidades, perfiles profesionales y las necesidades de recursos humanos en cada una de las unidades funcionales de la empresa.

Se trata de una reorganización de servicios así como una atención más profunda a la estructura organizativa con diseño de perfiles, roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Conforme a esta RPT se tratará de reorganizar la estructura funcional de las (Áreas, Servicios, Departamentos y Unidades) de EMT en función de los siguientes parámetros: dependencia orgánica, plantilla, categoría laboral, sistema de libranza, formación necesaria para el correcto desempeño de las funciones del puesto, mecanismo de provisión del puesto y retribuciones asignadas.

¿Ya está funcionando?

El proyecto está en elaboración y tiene prevista su finalización para principios de 2019.

Se ha elaborado una estructura general y hay avances para su aprobación definitiva.

La reorganización del organigrama tiene dependencia directa con el proyecto de realización de la RPT y su implantación está programada para el año 2019.



¿Para qué sirve?

Tiene como finalidad definir la estructura de plazas y puestos de trabajo de la empresa, para lograr una gestión óptima de los recursos públicos, a través de la gestión eficaz y eficiente de los puestos de trabajos (plazas): entendiendo la plaza como unidad de la plantilla estructural.

En la RPT se definen los requisitos de cada una de las plazas, perfiles profesionales, competencias, funciones, formas de provisión y otras características

Además debe entenderse como un instrumento técnico a través del cual se realiza la ordenación del personal, acorde a las necesidades de las unidades funcionales que componen la EMT.

La reorganización del organigrama sirve para:

- Adaptar de los recursos humanos a las necesidades en este ámbito, de cada una de las unidades funcionales de la empresa.
- Diseñar del plan de Formación en función de la nueva reorganización.
- Implantar un Plan de desarrollo profesional.
- Dar cobertura planificada de las necesidades de plantilla de cada unidad funcional.
- Buscar la transparencia interna en los procesos selectivos.
- Planificar a nivel presupuestario la Plantilla de la empresa.

Características particulares

Funciones, requisitos exigidos, forma de provisión, prestación, retribuciones del puesto y categoría de todo el personal dependiente de:

Gerencia, Secretaría General, seis Direcciones, tres Subdirecciones, dieciséis Áreas, once Servicios y cinco Oficinas.

Han sido detectadas las necesidades de un nuevo organigrama y una distribución de trabajo más actualizada y organizada en función de las características de cada uno de las unidades funcionales de la empresa.

Estructurar y reorganizar el organigrama es fundamental para agilizar los procesos llevados a cabo en la empresa, conseguir una optimización en el funcionamiento de la misma y la adaptación a las necesidades reales de cada unidad funcional.

Área responsable **Dirección de Recursos Humanos**

Cultura



Cultura

1. Reorganización EMT focalizada en el desarrollo profesional de los empleados y el servicio al ciudadano

1.2 Plan de Desarrollo Profesional. Plan de Sucesiones y de Contratación. Promoción del Talento. Desarrollo de una Evaluación del Desempeño

¿En qué consiste?

Se trata de la creación de diferentes planes de acción con el objeto de detectar el talento interno en la empresa y el posterior desarrollo profesional de las personas que componemos la EMT. La gestión del talento es imprescindible para diseñar un adecuado plan de sucesiones y desarrollo de la carrera profesional.

El Portal del Talento es la herramienta que permitirá conocer las capacidades del personal, profundizando en sus competencias, habilidades y conocimientos profesionales de la plantilla. A través del portal, los inscritos podrán evaluar sus competencias y se detectarán aquellas que deben desarrollar, facilitando su mejora con píldoras de refuerzo y permitirá descubrir los posibles candidatos para las futuras sucesiones y detectar las necesidades formativas para el desarrollo de la carrera profesional.

El desarrollo de una Evaluación del Desempeño es un sistema clave para la gestión del talento humano en la empresa, ya que esta herramienta de gran ayuda permite alinear los planes de la organización con los objetivos individuales de los trabajadores y la manera de lograrlos, a través de la motivación y del desarrollo profesional.

¿Ya está funcionando?

El Plan de Sucesiones y de Contratación se propuso al Comité de Empresa para tenerlo en cuenta en el año 2019.

Se ha realizado una propuesta de Promoción del Talento mediante la creación del Portal del Talento.

El Plan de Desarrollo Profesional se ha iniciado y se fomentará con el próximo Plan de Formación y existe una propuesta para la Evaluación del Desempeño iniciada en 2017.



¿Para qué sirve?

Este proyecto busca poner al empleado en el centro obteniendo un mejor y mayor conocimiento de las capacidades de la plantilla, facilitando la detección y gestión del talento de las personas, promoviendo su desarrollo profesional.

Proporcionará al trabajador una herramienta de participación, detección y mejora de habilidades así como un acercamiento al resto de trabajadores y a la dirección.

El Plan del Desempeño evalúa de qué manera las habilidades, la formación, las cualidades personales y las competencias, puede proporcionar objetivos positivos y deseables para la empresa y se podrá determinar entre otras, las decisiones sobre la ubicación del trabajador, las necesidades de formación y desarrollo, los errores en el diseño del puesto, los factores externos que influyen en el rendimiento laboral, y determinar qué trabajadores merecen recibir aumentos salariales y detectar problemas de comunicación.

Datos cuantitativos

Actuaciones destinadas al total de la plantilla, actualmente 9.530 trabajadores de EMT, dividido en las siguientes categorías principales:

CATEGORÍAS	EMPLEADOS*
Técnicos y administrativos	439
Personal Auxiliar	178
Servicios de Transporte	8.166
Servicios de Movilidad	573
Servicios Directos al Ayuntamiento	144
Personal en Formación	30
TOTAL	9.530

(*) Datos a 30 de noviembre de 2018

Área responsable **Dirección de Recursos Humanos**

Cultura



Cultura

1. Reorganización EMT focalizada en el desarrollo profesional de los empleados y el servicio al ciudadano

1.3 Plan de Formación

¿En qué consiste?

Se trata de la creación de diferentes planes de desarrollo que buscan facilitar y mejorar el acceso a la formación.

Configurado por un Plan de Formación anual específico adecuado a las necesidades actuales y crecimiento futuro de acuerdo a un proceso de valoración y diagnóstico con cada una de las áreas de la Empresa, facilitando la participación de los trabajadores y posibilitando la formación para el desarrollo.

Busca aumentar las posibilidades formativas con formación audiovisual, on line o mixta aprovechando las tecnologías que facilitan un acercamiento de la formación a la plantilla.

¿Ya está funcionando?

Uno de los mecanismos de gestión empresarial empleados de forma estratégica es la formación continua de los trabajadores en activo y de aquellos que se incorporan a la empresa como inicio de una nueva andadura profesional. El Programa de Formación continua de Empresa tiene por objeto garantizar la adecuación del personal de la EMT a las nuevas funcionalidades y a la constante y necesaria actualización profesional.

El diagnóstico y valoración de la formación para el diseño del nuevo Plan 2020 ha comenzado.

La introducción a la formación on line ya se ha implantado con el uso de tablets en los cursos de formación interna y la formación audiovisual complementaria se está desarrollando como proyecto piloto para su valoración y posterior implantación.

¿Para qué sirve?

Este proyecto busca acercar la formación al empleado, mediante la formación audiovisual y on line así como un aumento de la participación de la plantilla.

El diseño del Plan de Formación concretará las acciones formativas a realizar en base a un diagnóstico previo que analice los problemas, cambios y proyectos de carácter organizacional, de carácter tecnológico, de calidad y otros.

Igualmente se prevé la formación para el desarrollo fuera de la jornada laboral y siempre que sea subvencionable, como medio de favorecer el desarrollo de la carrera profesional y el plan de sucesiones.



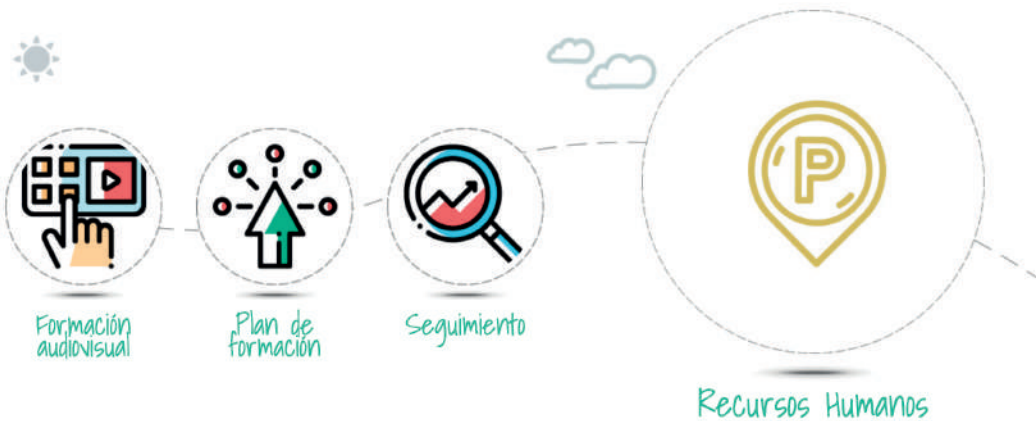
Características particulares

Plan de Formación anual con acciones destinadas a mejorar las cualidades y habilidades de los trabajadores de la empresa, como dato particular (previsión a 31/12/2018).

AÑO	Horas Formación Nuevo Ingreso	Horas Formación Continua	Horas Formación CAP	TOTAL HORAS FORMACIÓN
2018	69.878	88.905	41.914	200.697

La formación aporta **habilidades** para toda la plantilla.

La formación interna en las empresas nace con el objetivo de dar una oferta continua y de calidad a toda la plantilla. Y que tiene el valor añadido de ser diseñada por y para empleados de la propia empresa, lo que permite que sea una formación focalizada en las necesidades concretas en cada momento. Además, permite que los contenidos de dichas acciones puedan ser contextualizados, ayudando así a que la transferencia al puesto de trabajo sea rápida y efectiva.



Área responsable Dirección de Recursos Humanos

Cultura



Cultura

1. Reorganización EMT focalizada en el desarrollo profesional de los empleados y el servicio al ciudadano

1.4 Plan de Absentismo y Prevención de Riesgos Laborales

¿En qué consiste?

El incremento del absentismo laboral es un elemento que preocupa a la empresa y cuyo control puede lograrse a través de un aumento en la fidelización de los trabajadores (agradecimiento e importancia de su trabajo) y medidas de control e identificación de las causas que lo motivan, a través de actuaciones de mejora de la salud y calidad de vida de nuestros trabajadores.

Se trata de acciones encaminadas al control del absentismo en EMT, siempre mediante la implicación de los representantes de los trabajadores ayudando a implantar dentro de la negociación colectiva mecanismos preventivos y de control de absentismo.

Se han realizado trabajos previos de evaluación y análisis del coste que supone el absentismo laboral en la empresa en función de las causas que lo generan, todo ello con el fin de determinar cuáles son de un modo más concreto.

¿Ya está funcionando?

Finalización y puesta en marcha en el inicio del año 2019.

Creada una comisión para formar en Prevención de Riesgos de Laborales, mejoras en hábitos saludables y control de la salud de nuestros trabajadores.

Avances en vinculaciones empresariales para la variación del absentismo.

Establecimiento de medidas de seguimiento sobre el cumplimiento de las acciones de Prevención de Riesgos y Salud Laboral.

¿Para qué sirve?

Se trata de un Plan mediante el cual se aplicarán medidas para reducir el absentismo laboral.

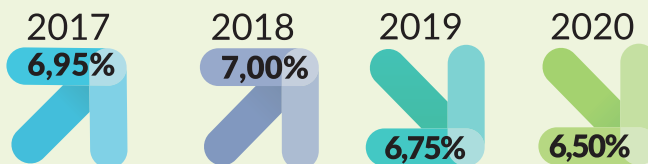
Para su correcto desarrollo se asignan responsables de cada una de estas medidas. Todo ello a través de políticas transparentes de control constante e inmediato, con la finalidad –ya indicada– de mejoras en hábitos saludables y control de la salud de nuestros trabajadores/as.



Datos cuantitativos

La medición del objetivo se realizará mediante el indicador con la meta fijada para los años 2017, 2018, 2019 y 2020.

Metas



Características particulares

- Modelo de incentivos valorando en función del nivel de absentismo.
- Estudio económico sobre el impacto en el absentismo de la puesta en marcha de medidas de adelanto de pruebas médicas.
- Implantación de programas de educación para la salud y campañas preventivas, que intenten prevenir patologías comunes específicas como osteoporosis, riesgo cardiovascular, enfermedades infectocontagiosas y otras.
- Campañas de vacunación, concienciando a los trabajadores de su utilidad.
- Establecimiento de pautas alimenticias para prevenir determinadas dolencias, obesidad, hipercolesterolemia, etc.
- Campañas de prevención de tabaquismo, alcoholismo y consumo de otras sustancias tóxicas.
- Diagnóstico precoz de determinadas enfermedades.
- Seguimiento de patologías crónicas, tales como hipertensión, diabetes, hipertiroidismo y otras.
- Protocolo de Seguimiento de los procesos de enfermedad de larga duración.
- Estudio y análisis de las bajas por reincidencia en la patología: Índice de Bradford: Relación con estacionalidad, trabajos en casa, seguimientos de detectives, estudio de medidas disciplinarias y otros.
- Ofrecimiento a aquellos que lo soliciten, de información complementaria sobre los procesos de rehabilitación, indicándoles aquellas conductas que puedan resultar positivas para su recuperación.
- Elaboración de un MAPA de diagnóstico por Enfermedad Común.
- Realización de Pruebas diagnósticas a cargo de la empresa para acelerar los procesos de APNEA DEL SUEÑO, RMN, TAC y otros.

Cultura



Cultura

2. Planificación y desarrollo de actividades transversales

2.1 Actividades de voluntariado y cooperación

¿En qué consiste?

Creación de una red de voluntariado corporativo formado por trabajadores/as de la empresa para colaborar de manera voluntaria en proyectos dirigidos a conseguir la mejora de aspectos éticos, sociales y medioambientales. Esta colaboración se realiza habitualmente con organizaciones con las que EMT ha firmado convenio de colaboración aunque en ocasiones se colabora con otras entidades cuyo proyecto es de interés pero que no da lugar a la firma de dicho convenio. Promovemos actividades deportivas, culturales, solidarias y familiares desde EMT para empleados y grupos de interés que mejoran el ambiente laboral y contribuyen a una mayor colaboración entre los empleados/as.

¿Ya está funcionando?

Se puso en marcha en el mes de abril de 2017 del año pasado y está en continuo funcionamiento a través de la participación en diferentes campañas.

¿Para qué sirve?

Su práctica fomenta el respeto hacia la diversidad y la solidaridad, y en consecuencia contribuye a la construcción de un mundo más justo, solidario y sostenible.

Beneficios para los empleados/as:

- Mejora de habilidades para el liderazgo.
- Mejora la capacidad de comunicación y el trabajo en equipo.
- Mejora de la inteligencia emocional.

Beneficios para la empresa:

- Mejora el ambiente laboral y contribuye a una mayor colaboración entre los empleados/as.
- Incrementa la motivación de los empleados/as a hacer bien su trabajo.
- Sentido de orgullo y de pertenencia hacia la empresa.
- Generación de compromisos y sentimiento de lealtad con y para ella.
- Mejora la imagen y reputación de EMT de cara a sus principales grupos de interés, como empresa socialmente responsable.





Datos cuantitativos

Nº de voluntarios: 85

Proyectos en los que se ha participado

- **IV Congreso Estatal FEDACE** - Dar a conocer la realidad de las personas con Daño Cerebral Adquirido.
- **FESBAL** - Gran Recogida de Alimentos a nivel nacional organizada por el Banco de Alimentos.
- **Pelobús** - Autobús transformado en peluquería solidaria rodante de Mensajeros de la Paz.
- **Desayunos de San Antón** - Desayunos para personas sin recursos organizado por Mensajeros de la Paz.
- **Vuelta al Cole Solidaria** - Donaciones de material escolar organizado por Cruz Roja.
- **Desayunos y Meriendas con corazón** - Dirigido a niños sin recursos organizado por Cruz Roja.
- **Operación Niño de la Navidad** - Recogida de regalos originales, material higiénico y escolar para niños refugiados saharauis en Argelia.
- **Farinato Race** - La Carrera del transporte es una Carrera solidaria de empresas del sector transporte organizada por Scania.

Características particulares

Gran parte de estas acciones se realizan a través de la Asociación Cultural de Empleados de EMT. El fin de este proyecto es colaborar con ella, proponiendo actividades conjuntas, estableciendo indicadores de las acciones y reportándolos desde Responsabilidad Social Corporativa.

Estructura del Proyecto

Existe una bolsa de empleados/as interesados en participar en las diferentes campañas y proyectos que van surgiendo. Los voluntarios reciben un email con todos los requisitos para poder apuntarse. Además, se publica toda la información en los medios de Comunicación Interna de la empresa. Una vez que la persona decide participar en esa campaña, se inscribe en ella a través del departamento de RSC.

Área responsable **Subdirección de Servicios Generales**

Cultura





Cultura

2. Planificación y desarrollo de actividades transversales

2.2 Sensibilización RSC y Medioambiente

¿En qué consiste?

Participación como empresa en proyectos o iniciativas de carácter social y medio ambiental.

¿Para qué sirve?

Para cumplir con el compromiso que EMT tiene como entidad socialmente responsable con la comunidad y el entorno en el que desarrolla sus actividades. Este proyecto tiene dos vertientes: participación en proyectos externos de sensibilización; y sensibilización interna entre el personal de EMT.

Datos cuantitativos

- Proyecto Scania: 1 bus comprado/1 árbol plantado.
- Adhesión al Consejo Académico de Responsabilidad Social de las Organizaciones (Innovaética).
- Jornada de formación, información y sensibilización con personas mayores en EMT.
- Adhesión al proyecto europeo "Woman in Transport".
- Participación en el taller para la elaboración de un Documento Marco política LGTBI del Ayuntamiento de Madrid.
- Participación en la reunión del Grupo Transversal Madrid Ciudad Segura para Mujeres y Niñas creada por el ayuntamiento.
- Participación en una mesa redonda de la jornada de corresponsabilidad de la cámara de comercio y el Ayto de Madrid.
- Participación en proyecto europeo de investigación científica "Fuerza Laboral Sostenible" coordinado por la universidad de Utrech.
- Participación en una mesa redonda sobre buenas prácticas en empresas organizada por la Fundación Adecco.
- Participación en el Plan Municipal PLIAM, Plan de Infancia y Adolescencia de Madrid, en el Plan Municipal Madrid Ciudad Amigable con las Personas Mayores, y en el Plan Municipal Madrid incluye.





También se ha realizado sensibilización interna mediante la información/formación en Medioambiente, Accesibilidad Universal, Igualdad, RSC y Código Ético tanto a conductores de nuevo ingreso como en cursos de actualización.

Es un proyecto constante en el tiempo. No finaliza.

Estructura del Proyecto

La participación de EMT en estos proyectos es solicitada por entidades externas o bien por iniciativa propia porque EMT determina que tienen alineación con nuestros objetivos y política de RSC.



Área responsable Subdirección de Servicios Generales

Cultura





Cultura

2. Planificación y desarrollo de actividades transversales

2.3 Encuesta Clima Laboral

¿En qué consiste?

En la realización de encuestas dirigida a la totalidad de los trabajadores/as para conocer sus percepciones y puntos de vista que tienen sobre la empresa y una análisis posterior de los resultados, que permite hacer cambios en la empresa de una manera coherente y estudiada, generando un proceso de mejora continua.

El trabajo consiste en la realización de la Encuesta durante tres ejercicios: 2018, 2019 y 2020.

¿Ya está funcionando?

En funcionamiento desde el último cuatrimestre de 2018, Actualmente en fase de cumplimentación del cuestionario por parte de los trabajadores.

¿Para qué sirve?

Conocer el nivel de satisfacción y motivación de sus empleados, con el fin de saber cómo se puede mejorar y conseguir una empresa más eficiente y con mejores resultados, tanto a nivel empresarial, como social. La percepción de los empleados influye en sus conductas y, por este motivo, interesa que sean conocidas y tenidas en cuenta por parte de la Dirección de la Empresa para implementar cambios organizativos que generen valor añadido a la organización.

Datos cuantitativos

La encuesta se dirige a la totalidad de los 9.530 empleados que componen EMT, de los que el 4,6 % son personal técnico y administrativo, el 64,6 % son conductores de autobús, el 13,5 % personal de Talleres y Mantenimiento, el 8,5 % personal de Movilidad y Aparcamientos y el 8,7 % restante es otro personal de explotación.



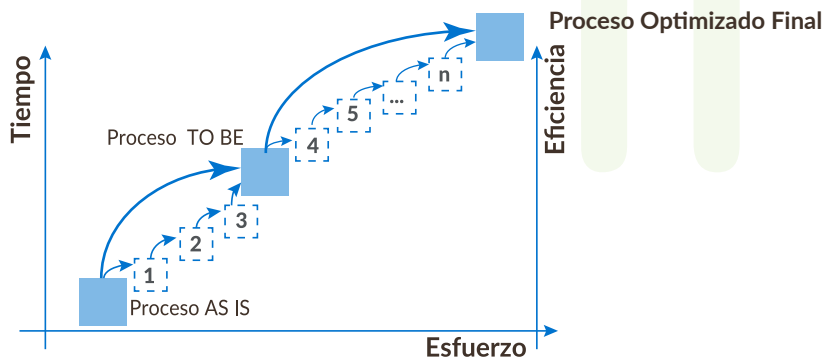


Características particulares

- Realización de la Encuesta por una Empresa externa.
- Vocación integral de la Encuesta.
- Realización de la Encuesta de forma on line.
- Resultados por colectivos de trabajadores evaluados.
- Garantía total de confidencialidad de los informantes.

Estructura del proyecto

El proyecto consta de 4 fases:



Área responsable

Dirección de Recursos Humanos

Cultura





Cultura

2. Planificación y desarrollo de actividades transversales

2.4 Nuevos acuerdos y servicios enfocados a la conciliación

¿En qué consiste?

En acuerdos entre la Dirección de la Empresa y el Comité de Empresa para el fomento de la conciliación de la vida laboral y familiar de los empleados, a través de medidas para hacer compatible el desarrollo profesional de nuestros trabajadores y la participación equilibrada entre mujeres y hombres en las responsabilidades familiares.

¿Ya está funcionando?

Proyecto iniciado en 2017.

Puesta en marcha con la firma del Convenio 2018-2020.

¿Para qué sirve?

Permite introducir medidas que posibiliten la igualdad de oportunidades y la cobertura de las necesidades de nuestros trabajadores en su vida privada, consiguiendo un equilibrio entre lo personal y lo profesional.

Datos cuantitativos

Medidas, acuerdos y servicios destinados a la totalidad de la plantilla, con enfoque orientado a la igualdad de género, a la mejora continua en la faceta profesional y en la calidad de vida de nuestros empleados/as.

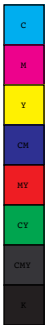




Características particulares

El Convenio 2018-2020 persigue lograr los siguientes acuerdos enfocados a la conciliación:

- Normativa para reducción de jornada.
- Mejoras en el permiso de lactancia.
- Riesgo de embarazo no considerado como absentismo.
- Permisos en caso de realización de inseminación asistida a la trabajadora.
- Mismos derechos para las parejas de hecho.
- Acompañamiento a menores de seis años a consulta médica.
- Acompañamiento familiar de primer grado en pruebas diagnósticas.
- Tratamiento específico para trabajadoras víctimas violencia de género.
- Normativa que favorece la coincidencia en libranza y vacaciones a trabajadores que constituyan pareja.
- Mejora de la calidad de los sistemas de libranza.
- Reducción de turnos partidos en domingos y festivos.



Área responsable **Dirección de Recursos Humanos**

Cultura





Cultura

2. Planificación y desarrollo de actividades transversales.

2.5 Plan de Transporte al Trabajo

¿En qué consiste?

Un Plan de Transporte al Trabajo es un compromiso mutuo entre la dirección de los centros de actividad y el personal de la empresa, que se caracteriza por la búsqueda de la racionalidad en los desplazamientos generados por la actividad laboral. La finalidad es reconducir los viajes recurrentes que se efectúan todos los días por motivo de trabajo hacia modos de transporte social y ambientalmente más sostenibles.

El **Plan de Calidad del Aire y Cambio Climático** del Ayuntamiento de Madrid recoge los Planes de Movilidad Laboral Sostenible en su medida 19 y especifica como una de las actuaciones a ejecutar el “*desarrollo de planes de movilidad sostenible en las empresas y organismos públicos, así como en zonas empresariales de la capital*”.

¿Ya está funcionando?

El Plan de Transporte al Trabajo de EMT se ha dividido en 2 fases:

Fase 1: Elaboración del Plan de Transporte al Trabajo en Cerro de la Plata: Implantado.

Fase 2: Elaboración del Plan de transporte al Trabajo en Centros de Operaciones y otras dependencias de EMT que está en desarrollo.

¿Para qué sirve?

Un plan para racionalizar los desplazamientos entre el domicilio y los centros de trabajo es una de las herramientas más eficaces para reconducir las pautas de movilidad actual hacia unas formas más sostenibles.

Datos cuantitativos

- Proceso participativo: Encuesta todo el personal de EMT (43 preguntas)
- Periodo de realización: Del 16 de enero al 2 de febrero de 2018.
- Total de respuestas válidas: 646
- Población de la muestra: Plantilla EMT (9.530 según RR.HH.)
- Total de respuestas válidas en Cerro de la Plata: 143
- Población de la muestra en Cerro de la Plata: 1.357

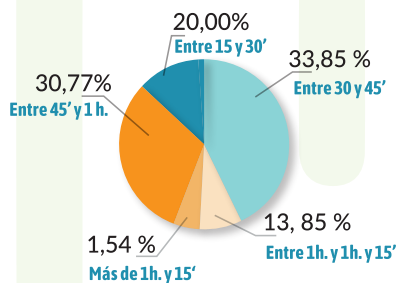


Reparto Modal	Frecuencias	%
A pie	3	2,1
Bici	5	3,5
Transporte Público	82	57,3
Moto	8	5,6
Coche (uso individual)	39	27,3
Coche compartido	6	4,2

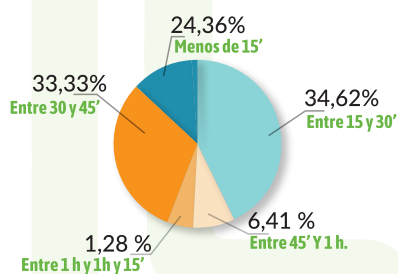
Distribución geográfica del Origen de los viajes	Respuestas	Porcentaje (%)
Madrid ciudad	78	54,5%
Comunidad de Madrid	63	44,1%
Fuera de la C.A.M	2	1,45%

Tiempo de viaje de los empleados de oficina

Fuera del municipio de Madrid



Madrid ciudad



Características particulares

Propuestas del Plan de Transporte de Cerro de la Plata:

1. Creación de un grupo de asesoramiento y Plan de Transporte al Trabajo.
2. Plataforma para el vehículo compartido.
3. Nueva distribución de las plazas de estacionamiento en Cerro de la Plata.



Área responsable Dirección de Comunicación y Consultoría

Cultura