

ACUERDOS

Sesión (14/2022), extraordinaria y urgente del Pleno

Sesión (14/2022), extraordinaria y urgente celebrada el día 28 de octubre de 2022, con carácter parcialmente no presencial, en el Salón de Sesiones del Pleno del Palacio de Cibeles.

Asistentes a la sesión:

Asisten presencialmente:

Presidente: don Francisco de Borja Fanjul Fernández-Pita, Presidente del Pleno.

Secretario: don Juan José Orquín Serrano, Vicesecretario General del Pleno.

Don José Luis Martínez-Almeida Navasqués, Alcalde de Madrid, del Grupo Municipal del Partido Popular, y los siguientes concejales:

Por el Grupo Municipal Más Madrid:

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| - Don Francisco Fernández Camacho | - Don José Luis Nieto Bueno |
| - Don Jorge García Castaño | - Don Francisco Pérez Ramos |
| - Doña Esther Gómez Morante | - Doña Carolina Pulido Castro |
| - Doña Rita Maestre Fernández | - Doña Amanda Romero García |
| - Don Miguel Montejo Bombín | - Doña María Pilar Sánchez Álvarez |
| - Don Ignacio Murgui Parra | |

* * * *

Por el Grupo Municipal del Partido Popular:

- | | |
|--|-------------------------------------|
| - Don Francisco de Borja Carabante Muntada | - Doña Engracia Hidalgo Tena |
| - Doña Sonia Cea Quintana | - Doña Andrea Levy Soler |
| - Don José Fernández Sánchez | - Doña Almudena Maíllo del Valle |
| - Doña Paloma García Romero | - Doña Blanca Pinedo Texidor |
| - Don Álvaro González López | - Don Francisco Javier Ramírez Caro |
| - Doña María Cayetana Hernández de la Riva | - Doña María Inmaculada Sanz Otero |
| | - Doña Loreto Sordo Ruiz |

* * * *

Por el Grupo Municipal Ciudadanos-Partido de la Ciudadanía:

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| - Don José Anierte Rueda | - Don Miguel Ángel Redondo Rodríguez |
| - Don Martín Casariego Córdoba | - Doña Silvia Saavedra Ibarrondo |
| - Don Mariano Fuentes Sedano | - Don Santiago Saura Martínez de Toda |
| - Doña Sofía Miranda Esteban | - Don Alberto Serrano Patiño |
| - Don Ángel Niño Quesada | |

* * * *

Por el Grupo Municipal Socialista de Madrid:

- Don Ignacio Benito Pérez
- Doña Natalia Cera Brea
- Doña María del Mar Espinar Mesa-Moles
- Doña Emilia Martínez Garrido
- Don Ramón Silva Buenadicha
- Don Álvaro Vidal González

* * * *

Por el Grupo Municipal VOX:

- Doña Arántzazu Purificación Cabello López
- Don Pedro Fernández Hernández
- Don Fernando Martínez Vidal

* * * *

Por el Grupo Mixto:

- Don José Manuel Calvo del Olmo

* * * *

Asiste también la Interventora General doña Beatriz Vigo Martín.

Asisten a distancia:

Por el Grupo Municipal Más Madrid:

- Doña María del Mar Barberán Parrado
- Don Javier Barbero Gutiérrez
- Doña Maysoun Douas Maadi
- Don Félix López-Rey Gómez
- Doña Pilar Perea Moreno

* * * *

Por el Grupo Municipal Ciudadanos-Partido de la Ciudadanía:

- Doña Concepción Chapa Monteagudo
- Doña Begoña Villacís Sánchez

* * * *

Por el Grupo Municipal Socialista de Madrid:

- Don Pedro Barrero Cuadrado
- Doña Enma López Araujo

* * * *

Por el Grupo Municipal VOX:

- Don Francisco Javier Ortega Smith-Molina

* * * *

Por el Grupo Mixto:

- Don Luis Carlos Cueto Álvarez de Sotomayor - Doña Marta María Higuera Garrobo

* * * *

Se abre la sesión pública por el Presidente del Pleno a las ocho horas y veintidós minutos.

ORDEN DEL DÍA

ACUERDOS:

Punto 1. Ratificar la urgencia de la sesión.

Propuestas de la Junta de Gobierno, de sus miembros y de los demás concejales con responsabilidades de gobierno

COMISIÓN PERMANENTE ORDINARIA DE MEDIO AMBIENTE Y MOVILIDAD

Punto 2. Adoptar el siguiente acuerdo:

“Primero.- Aprobar, de conformidad con lo previsto en el artículo 85.2 A) de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, la Memoria justificativa de la gestión directa del servicio de bicicleta pública, que se adjunta al presente Acuerdo.

Segundo.- Aprobar la gestión directa por la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. del servicio de bicicleta pública, pasando de gestión indirecta mediante concesión a gestión directa a través de la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A., sociedad mercantil de capital íntegramente municipal, en los términos que figuran en la Memoria justificativa que obra en el expediente referidos al escenario 1 previsto, y con efectos de 1 de noviembre de 2022, fecha en que surtirá efecto la resolución del Contrato Integral de Movilidad de la Ciudad de Madrid (expediente de contratación 145/2013/02944), Lote nº 5, “Movilidad ciclista y peatonal en toda la ciudad (zona única)”, en lo referido al servicio de bicicleta pública.

Tercero.- Facultar a la Junta de Gobierno de la ciudad de Madrid para la aprobación de las condiciones de organización y funcionamiento de la prestación del servicio por la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A.”.

* * * *

El texto de la Memoria justificativa de la gestión directa del servicio de bicicleta pública aprobado por el Pleno, se incluye como apéndice Único, relacionado con el punto 2 del orden del día.

* * * *



Se levanta la sesión por el Presidente del Pleno a las ocho horas y cuarenta y cuatro minutos.

El acta de la presente sesión ha sido aprobada por el Pleno en su sesión ordinaria (15/2022), de 29 de noviembre de 2022.

Madrid, a 29 de noviembre de 2022.-.- El Secretario General del Pleno, Federico Andrés López de la Riva Carrasco.

Apéndice Único

(En relación con el punto 2 del orden del día de la sesión extraordinaria y urgente del Pleno de 28 de octubre de 2022, propuesta del Área de Gobierno de Medio Ambiente y Movilidad para aprobar la gestión directa por la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. del servicio de bicicleta pública, pasando de gestión indirecta mediante concesión a gestión directa a través de la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A., sociedad mercantil de capital íntegramente municipal, en los términos que figuran en la Memoria justificativa que obra en el expediente referidos al escenario 1 previsto, y con efectos de 1 de noviembre de 2022, fecha en que surtirá efecto la resolución del Contrato Integral de Movilidad de la Ciudad de Madrid (expediente de contratación 145/2013/02944), Lote nº 5, "Movilidad ciclista y peatonal en toda la ciudad (zona única)", en lo referido al servicio de bicicleta pública).

Estudio de gestión directa del servicio de alquiler de bicicletas a través de la EMT

Julio 2022



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Índice

1. Marco de elaboración del estudio.....	1
2. Los servicios de alquiler de bicicletas en los municipios españoles de mayor población.....	4
2.1. Entorno en el que surge el servicio.....	4
2.2. Situación en los municipios más grandes de España... 6	
2.3. Situación en la ciudad de Madrid.....	14
3. Aspectos sociales que justifican la prestación pública de los servicios de alquiler de bicicletas.....	15
4. Aspectos técnicos: situación actual del equipamiento y medios con los que se presta la actividad en Madrid.....	16
5. Aspectos jurídicos.....	17
5.1. Competencias de las entidades locales en materia de alquiler de bicicletas.....	17
5.2. Formas de gestión del servicio.....	19
5.3. Justificación y pertinencia de la prestación del servicio, dentro de la gestión directa, a través de la EMT (sociedad mercantil local con capital social público).....	26
5.3.1 Eficiencia y sostenibilidad de la prestación a través de la EMT	27
5.3.2 Garantía de consecución de prestación del servicio en niveles adecuados de eficacia y eficiencia.....	36
5.3.3 Otras ventajas asociadas a la gestión directa del servicio desde la EMT.....	37
6. Justificación y pertinencia de la prestación del servicio por parte del Ayuntamiento de Madrid en relación al Artículo 86 de la LRRL. Análisis de mercado.....	41
6.1 Análisis de oferta.....	41
6.2 Análisis de demanda.....	42
6.3 Estudio de los efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial.....	43



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



7	Aspectos financieros.....	47
7.1	Análisis financiero del servicio	47
7.1.1	Análisis de ingresos, gastos e inversiones.....	48
7.1.2	Indicadores de rentabilidad financiera.....	50
7.2	Evaluación de tarifas.....	51
7.3	Proyecciones financieras asociadas al servicio.....	54
7.3.1	Modelo de inversiones.....	54
7.3.2	Incorporación de Fondos Europeos a las proyecciones financieras	56
7.3.3	Hipótesis y estimaciones de ingresos.....	57
7.3.4	Hipótesis y estimaciones de gastos.....	61
7.3.5	Proyección de los ingresos y gastos. Resultados	64
7.3.6	Rentabilidad esperada para el servicio en gestión directa	64
8	Estudio económico del modelo de gestión directa en favor de EMT con respecto a una eventual gestión indirecta por una tercera empresa.	65
8.1	Hipótesis asociadas al modelo de gestión indirecta..	65
8.2	Comparativa de aportaciones del Ayuntamiento en ambos modelos de gestión.....	68
9	Cálculo del impacto en la estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera de la EMT y del sector local del Ayuntamiento en términos de Contabilidad Nacional	68
10	Previsión de los casos de cese de la prestación de la actividad	73
11	Conclusiones.....	73
12	Anexo	77
12.1	Cuenta de Resultados - Gestión Directa por EMT - Escenario 1 (en euros)	77
12.2	Flujos de Caja - Gestión Directa por EMT - Escenario 1 (en euros)	78
12.3	Cuenta de Resultados - Gestión Directa por EMT - Escenario 2 (en euros)	79



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.4 Flujos de Caja - Gestión Directa por EMT – Escenario 2 (en euros)	80
12.5 Cuenta de Resultados - Gestión Indirecta – Escenario 1 (en euros)	81
12.6 Flujos de Caja – Gestión Indirecta – Escenario 1 (en euros)	82
12.7 Cuenta de Resultados - Gestión Indirecta – Escenario 2 (en euros)	83
12.8 Flujos de Caja – Gestión Indirecta – Escenario 2 (en euros)	84



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1. Marco de elaboración del estudio

El presente documento constituye el estudio que es preciso realizar para iniciar la tramitación administrativa del expediente para la gestión directa del servicio¹ de alquiler de bicicletas por parte de la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. (en adelante, EMT) en la ciudad de Madrid.

Actualmente el servicio se presta bajo la modalidad de gestión indirecta, en el marco de un contrato de concesión de servicio público que se formalizó en 2013. Esta situación lleva aparejada una rigidez que impide mejorar la gestión de la actividad y adaptarse a las necesidades de la ciudad para impulsar la movilidad sostenible.

Por todo lo anterior, se elabora el presente estudio que, en virtud de los artículos 85 y 86 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de Bases del Régimen Local (en adelante, LRBRL) y el artículo 97 del Texto Refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de Régimen Local (en adelante, TRDLRL), debe acreditar los siguientes puntos:

1. Que la forma de gestión, de este servicio público de bicicleta pública, a través de la gestión directa es más sostenible y eficiente que mediante la gestión indirecta que actualmente está en funcionamiento.
2. Que, dentro de las modalidades existentes para la gestión directa del servicio, su prestación a través de una entidad pública empresarial local, como la EMT, resulta más sostenible y eficiente que las formas de gestión directa desarrolladas por la propia entidad local o por un organismo autónomo en función de criterios de rentabilidad económica y de recuperación de la inversión (artículo 85.2 de la LRBRL).
3. Que el ejercicio de la actividad por parte del Ayuntamiento de Madrid en gestión directa, a través de la EMT, es compatible con la garantía del cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria, y no genera riesgo alguno para la sostenibilidad financiera del conjunto de la hacienda municipal. Para ello, se incluye en el estudio un análisis del mercado, de la oferta y de la demanda, de la rentabilidad y de los posibles efectos de la actividad pública local sobre la concurrencia empresarial (artículo 86.1 LRBRL).
4. Que la intervención pública en el sector es oportuna. Esto se justifica a través de la inclusión de los aspectos sociales, jurídicos, técnicos y financieros que justifican el ejercicio de la actividad por parte del Ayuntamiento de Madrid. Asimismo, se acompaña un proyecto de precios del servicio, y una previsión de los casos de cese de la prestación de la actividad (artículo 97 TRDLRL).

El presente estudio se ha estructurado, por tanto, con el objetivo de dar cumplimiento a los requerimientos legales anteriormente señalados.

¹ A lo largo del estudio se utilizan indistintamente los sustantivos "servicio" y "actividad" en relación con la prestación de alquiler de bicicleta pública.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



En todo caso, y como marco de elaboración de este documento, es preciso, de manera previa al desarrollo del mismo, tener en cuenta distintas circunstancias que avalan la gestión directa del servicio por parte de la EMT:

1. El actual contrato de gestión de servicio público ha alcanzado, tras la ampliación de 50 nuevas estaciones realizadas en el 2020, el máximo permitido para modificar el mismo. Esto impide que el servicio pueda seguir extendiéndose a otras zonas de la ciudad.
2. Además, **el actual contrato de gestión de servicio público finaliza en 2025**. Es objetivo de la Corporación municipal dar continuidad a la prestación pública y, por tanto, **establecer cuanto antes el mejor sistema de desarrollo de la misma**.
3. **La intervención pública en la actividad de alquiler de bicicletas constituye ya una realidad en la ciudad de Madrid** desde la inauguración del servicio en 2014. Otras ciudades españolas comenzaron a implantar y prestar servicios de igual naturaleza con anterioridad.
4. **La fórmula elegida da continuidad a la prestación actual del servicio**, con la ventaja principal de que aporta una flexibilidad y una capacidad de adaptación muy necesarias, en un servicio que viene experimentando importantes avances tecnológicos en los últimos ejercicios y que tiene unas características muy específicas.

Dada la rigidez del Contrato Integral de Movilidad, que es el marco de la gestión indirecta actualmente en funcionamiento, al estar sujeto a unos pliegos, algunas de estas actuaciones son imposibles de realizar o difícilmente viables, por lo que es preciso cambiar el modelo de gestión. Con un modelo de gestión directa, la capacidad de crecimiento no está supeditada a líneas sujetas y marcadas en unos pliegos, sino que lo estará en función de su demanda potencial, la capacidad que la oferta pueda soportar y su aceptación social. La gestión directa permite analizar la demanda sin complejos y, por tanto, proponer las decisiones más convenientes en cada momento.

Con las consideraciones anteriores, el estudio se presenta con ocho apartados que se explican a continuación.

1. En el primer apartado, se realiza un análisis general del servicio, incluyendo el marco normativo en el que se desarrolla. En este ámbito, hemos analizado la casuística que se observa en el panorama nacional en cuanto a las formas de gestión utilizadas por algunos de los principales municipios. El objetivo de este primer apartado es constatar que la participación pública en el sector de las bicicletas de alquiler es amplia, y que la forma de gestión seleccionada por el Ayuntamiento de Madrid, a través de una empresa pública, es una de las ya adoptadas por otros Ayuntamientos en sus respectivos municipios. Esta revisión se cierra con una mención a la situación actual de la prestación de este servicio en la ciudad de Madrid.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- II. El segundo apartado justifica la conveniencia de mantener y, en este caso, ampliar territorialmente la iniciativa pública por su repercusión social, medioambiental y en movilidad. Para llevar a cabo esta extensión a otras zonas de la ciudad, es necesario cambiar el modelo de gestión pasando a una gestión directa. Se exponen los factores que apuntan a que la implicación de un operador público revertirá positivamente en favor de los ciudadanos y consumidores. En este caso concreto, no puede obviarse que la gestión por parte de una sociedad 100% municipal generará beneficios que podrán reintegrarse de nuevo en la sociedad.
- III. En el tercer apartado, se da cumplimiento a las referencias técnicas que debe contemplar el estudio. Como ya se ha puesto de manifiesto, es objetivo prioritario de la corporación dar continuidad a la gestión de servicios que viene realizando actualmente a través de un contrato. Por este motivo, se realiza una revisión de los medios con los que se presta el servicio, concluyendo que los actuales, y los previstos, aseguran que la oferta puede dar respuesta a las necesidades de la ciudad.
- IV. Se recogen en el cuarto apartado los aspectos jurídicos que se requieren en el estudio, dando respuesta al artículo 85 de la LRBRL, en la medida que se exige justificar la pertinencia de la prestación del servicio a través de una empresa cien por cien municipal bajo criterios de mejora de la eficiencia y sostenibilidad de la prestación.
- V. El siguiente epígrafe plantea la justificación y pertinencia de la iniciativa pública en el sector del alquiler de bicicletas, atendiendo a lo que establece el artículo 86 de la LRBRL. Para ello se ha realizado un análisis de mercado (oferta y demanda) y un estudio de los efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial.

El análisis pone de manifiesto que esa prestación pública desde la EMT no tendrá efectos sobre la concurrencia. Fundamentalmente, porque ya se realizaba con anterioridad (si bien, por gestión indirecta), y por la situación que se ha observado en relación a cómo ha ido evolucionando la oferta en el sector desde que se implantó el servicio.
- VI. Posteriormente, se abordan en el estudio los aspectos que determinan la viabilidad del servicio en la EMT, que incluyen un análisis financiero y sus proyecciones, en base a la propuesta de precios.
- VII. El estudio continúa con el análisis del impacto sobre el objetivo de estabilidad presupuestaria del servicio en el sector del Ayuntamiento de Madrid y en la EMT, empresa que forma parte del sector de las sociedades no financieras.
- VIII. Finalmente, el estudio se cierra con la estimación de los casos en los que cesaría la prestación de la actividad.



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



2. Los servicios de alquiler de bicicletas en los municipios españoles de mayor población

2.1. Entorno en el que surge el servicio

La población mundial ha ido concentrándose en las grandes ciudades, situación que hace necesario establecer modelos de crecimiento sostenible para las mismas. En este sentido, uno de los ámbitos en los que es preciso avanzar es la movilidad urbana, planteando modos de transporte más sostenible, que impliquen la reducción del uso de los combustibles fósiles, la disminución de la contaminación acústica y la liberación del espacio público para el ciudadano.

Conscientes de ese marco, los gobiernos de muchas ciudades han apostado por el establecimiento de un servicio de bicicleta pública dentro de su estrategia para provocar un cambio en los medios de transporte utilizados tradicionalmente, y como una alternativa que completa el sistema de transporte público y se integra en la intermodalidad.

Los sistemas de bicicleta pública tienen una **amplia trayectoria en Europa**. En ella se pueden establecer cuatro etapas de desarrollo²:

- a) La primera iniciativa se registró en el año 1968 en Ámsterdam, dentro del movimiento *provo*, que protestaba contra la estructura de la sociedad burguesa y pedía una ciudad más habitable. Se instauró un sistema basado en bicicletas que no tenían un punto específico de recogida ni entrega. Era un sistema "abierto", que solamente funciona si se establece en un territorio en el que hay un control de entrada y salida con el fin de que las bicicletas no puedan sacarse de la zona fijada.

Se obtuvo un medio de transporte no contaminante, saludable y económico que funcionaba constantemente. Sin embargo, como el sistema no contaba con un sistema de seguridad y seguimiento, la cantidad de bicicletas disponibles se redujo considerablemente debido a los robos y al vandalismo.

- b) Unos años más tarde, en 1995, Copenhague instauró un sistema de bicicleta pública cuyo acceso se realizaba con la simple introducción de una moneda para desenganchar la bicicleta del aparcamiento. El problema de este sistema continuaba siendo el de los robos, porque no había registro de los usuarios ni seguimiento de las bicicletas, y el depósito que se dejaba al coger una bicicleta era muy bajo.

- c) A partir de 2001, el número de ciudades con sistemas públicos de bicicletas aumentó y se configuraron como una ampliación de la oferta de transporte público.

² Información extraída del documento "Guía metodológica para la implantación de sistemas de bicicletas públicas en España" del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE).

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- d) Finalmente, se están desarrollando experiencias en las que los sistemas de bicicletas públicas se están integrando con el resto de la oferta pública de transporte, mediante una tarjeta inteligente o abono integrado de transportes o una tarjeta ciudadana con chip recargable que puede utilizarse para diversas gestiones y pagos.

En el ámbito del sector público local español, y dentro de la normativa que lo regula, el desarrollo de un sistema de transporte público con bicicletas en el dominio público municipal constituye una actividad que se vincula con la **competencia municipal propia recogida en el artículo 25.2.g) de la LRRL, y que se refiere al tráfico y a la movilidad urbana.**

En todo caso, el servicio de bicicleta pública **también se relacionaría con la protección del medio ambiente urbano establecida en el artículo 25.2.b) de esa misma LRRL.** Ya que, con dicho servicio, se contribuye a disminuir, a escala local, las emisiones de óxidos de nitrógeno y de gases de efecto invernadero y, por tanto, a implantar una iniciativa de lucha contra el cambio climático. De esa forma, mediante el uso de un transporte alternativo al vehículo con combustible fósil, se contribuye a la mejora del medio ambiente urbano y a la calidad de vida de la ciudadanía, dentro del marco de una movilidad urbana más sostenible. De hecho, los sistemas de bicicletas públicas en España vienen desarrollándose desde hace años y, además, en la actualidad cuentan con el impulso de la **Estrategia Estatal por la Bicicleta** de 2021, gestionada por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (MITMA).

Dicha estrategia *"constituye, junto con la Agenda Urbana Española, el pilar estratégico del Ministerio para afrontar los retos de la movilidad en los próximos 10 años."* En ese marco, *"tiene como propósito impulsar la bicicleta en todos sus ámbitos"*, involucrando a *"un gran número de actores, tanto de las AA. PP., como del sector empresarial y la sociedad civil."*

Una de las áreas temáticas que desarrolla la estrategia es **"la bicicleta como medio de transporte cotidiano"**, contribuyendo al ahorro de emisiones, a una menor ocupación del espacio urbano y a la reducción de la accidentalidad, entre otros importantes beneficios.

En la estrategia se afirma que **el número de ciudades en las que se dispone de sistemas públicos de alquiler de bicicletas crece día a día y ha llegado a su fase de consolidación.** Asimismo, muestra el deseo de que siga aumentando su implantación en todas aquellas poblaciones en las que se considere un sistema viable.

Por su parte, la **"guía metodológica para la implantación de sistemas de bicicletas públicas en España"** publicada por el Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE) establece que **las bicicletas públicas se configuran como un "servicio de movilidad práctico, rápido y pensado para el uso cotidiano."**

El mismo documento señala que, debido a esa característica, *"los sistemas de bicicletas públicas se pueden considerar un modo más de transporte público, con la particularidad de que brinda una oferta muy flexible para los trayectos internos del"*

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



municipio. Desde este punto de vista, muchas ciudades han entendido estos sistemas como un **transporte público individual**, y así lo han implementado."

Tanto es así, que el IDAE, como forma de impulsar el establecimiento de sistemas de bicicleta pública, ha proporcionado financiación a la implantación de los mismos en algunos municipios españoles.

Ciertamente son numerosos los Ayuntamientos que han implantado el servicio de bicicleta pública en España. En este capítulo del estudio se analizan las experiencias desarrolladas por aquellos de más de 500 mil habitantes.

2.2. Situación en los municipios más grandes de España

El informe "**Análisis de los sistemas de bicicletas compartidas en España. Sistemas públicos – Informe extendido**"³ (1 marzo de 2019), del Observatorio de la Bicicleta Pública en España, estudia 43 sistemas de bicicleta pública compartida situados en diferentes municipios de España.

Es interesante anotar que, por su parte, el documento "**Estudio sobre el impacto de la implantación de sistemas de bicicletas públicas en España**"⁴ realizado por bAcc (Bicicleta Club de Catalunya), con subvención del Ministerio de Fomento, y publicado en Octubre de 2009, identificaba 74 sistemas de bicicleta pública. Este dato viene a indicar que en diez años desaparecieron un número no desdeñable de sistemas.

El informe del Observatorio de la Bicicleta Pública aporta información relevante para el objetivo de este documento, de la que es preciso destacar:

- El servicio de bicicleta pública en España es relativamente nuevo, puesto que el sistema más antiguo data de 2003. El ejercicio en el que más número de ellos se establecieron fue 2009, con siete nuevos sistemas.
- En relación con el sistema de gestión del servicio: el 86% de los mismos se desarrollaban por gestión indirecta, siendo las modalidades más frecuentes el contrato de gestión de servicios públicos y el contrato de servicios.
- **El sistema de bicicletas eléctricas es el más costoso.** Por el contrario, el servicio con bicicletas no eléctricas es el más barato.

³ El documento está disponible en: <https://www.ciudadesporlabicicleta.org/wp-content/uploads/2019/03/Estudio-bicicleta-compartida-en-Espa%C3%B1a-2019-Sistemas-con-Estaciones-Informe-extendido.pdf>

⁴ El documento está disponible en: https://bacc.cat/wp-content/uploads/2010/02/Estudio_Bicicletas_publicas.pdf

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



COSTE POR TIPO DE BICICLETAS DEL SISTEMA (euros)

Tipo sistema	Coste del sistema por bicicleta y año		
	Mínimo	Promedio	Máximo
No eléctricas	300,00	1.081,19	3.333,33
Eléctricas	1.825,00	3.172,68	5.000,00
Mixto	1.453,49	1.986,88	2.227,14

Fuente: Observatorio de la Bicicleta Pública en España. Informe 1 marzo 2019.

- **El coste de los sistemas de bicicleta varía en función del tamaño de los mismos.** De ese modo, a partir de las 200 bicicletas, se va incrementando progresivamente. **COSTE POR AMPLITUD DEL SISTEMA (euros)**

Nº bicicletas sistema	Coste promedio por bicicleta y año
0-100	1.863,51
101-200	669,68
201-300	1.207,74
301-800	1.510,52
1000+	2.321,69

Fuente: Observatorio de la Bicicleta Pública en España. Informe 1 marzo 2019.

- **El coste del sistema con gestión directa es inferior al desarrollado con gestión indirecta.** En todo caso, el informe señala que el tamaño de la muestra analizada es pequeño como para sacar una conclusión definitiva en ese sentido.

COSTE DEL SISTEMA POR TIPO DE GESTIÓN

Tipo de gestión	Coste promedio por bicicleta y año
Gestión directa	791,87
Gestión indirecta	1.110,13

Fuente: Observatorio de la Bicicleta Pública en España. Informe 1 marzo 2019.



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- De los sistemas que proporcionaron datos financieros, **un 83% de ellos indicaron que requieren de subvención. Además, más de la mitad de los sistemas no llegan a cubrir ni la cuarta parte de sus costes a través de los ingresos que generan.**
- Por otra parte, se afirma que *"por debajo de 10 o 5 bicicletas por 10.000 personas, parece que los sistemas son más caros. Sin embargo, los costes parecen estabilizarse a partir de 10 bicicletas por 10.000 personas."*

En el momento de elaboración del estudio, Madrid contaba con 6,3 bicicletas y Barcelona con 43,2 bicicletas, por cada 10.000 habitantes. El anteriormente mencionado informe de bAcc estimaba que, en los territorios con sistemas de bicicleta pública había un promedio de 16 bicicletas por cada 10.000 habitantes.

Contextualizada la situación de la bicicleta pública en los municipios españoles, cabe destacar que **todos los Ayuntamientos de municipios de más de 500 mil habitantes tienen experiencia en el desarrollo del servicio público de bicicleta.**

Aunque la forma de prestación del servicio más habitual es a través de una concesión, hay algunas entidades municipales que lo desarrollan a través de una empresa municipal. Es el caso de:

- Ayuntamiento de A Coruña, que gestiona Bicicoruña a través de la Empresa Municipal de Vivienda, Servicios y Actividades, S.A. (EMVSA).
- Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria, que ofrece el sistema Sitycleta a través de la Empresa pública de aparcamientos, Sagulpa.
- Ayuntamiento de Rivas Vaciamadrid presta el servicio Bicinrivas desde Rivamadrid, la empresa pública de servicios de limpieza, jardinería y recogida de basuras.

Continuando con las experiencias de los Ayuntamientos de más de 500 mil habitantes, el estudio de las mismas permite identificar aspectos interesantes como que la demanda del servicio se ve afectada de forma relevante por:

- Las tarifas que tiene que pagar el usuario.
- Las características de las bicicletas que se ponen a disposición del usuario. Los avances tecnológicos han permitido que las bicicletas sean mucho más ligeras y más seguras.
- El mantenimiento que se hace a las bicicletas y a las estaciones.
- El número de estaciones.
- El nivel de facilidad para realizar la gestión de alquilar el vehículo.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Por otra parte, el principal problema que tiene el servicio es el nivel de vandalismo que sufre.

En su conjunto, nos encontramos ante **un servicio que, si bien es necesario en un marco que nos aboca a la movilidad sostenible, es muy exigente** porque requiere un gran esfuerzo de mantenimiento, de control y de adaptación a las mejoras tecnológicas que van surgiendo, así como de vigilancia de la evolución de la demanda. Y en esa situación, las experiencias analizadas determinan que el marco de la concesión resulta rígido para una actividad de esta naturaleza.

A continuación, se expone información adicional sobre el funcionamiento de los sistemas de bicicleta pública en las principales ciudades españolas.

Barcelona

El servicio de bicicleta pública se introdujo en el año 2007. Se denomina **Bicing** y pone al alcance de la ciudadanía bicicletas mecánicas y eléctricas para realizar desplazamientos dentro de la ciudad.

El Bicing está plenamente integrado en el sistema de transporte de la ciudad y facilita la intermodalidad con los otros modos de transporte público. Estas características determinan el diseño de la red de estaciones, al igual que considera la proximidad a zonas importantes de generación de viajes.

La empresa municipal Barcelona de Serveis Municipals (B:SM) es la gestora del servicio. Se presta a través de una concesión de explotación, de forma que entre 2007 y 2018 estuvo operando Clear Channel, y desde 2019 lo hace una UTE formada por CESP (Ferroviario Servicios) y PBSC.

La última concesión supuso una modernización del sistema. El Pliego de condiciones técnicas del servicio Bicing 2.0 establecía que el Ayuntamiento de Barcelona financiaba parte del coste del servicio, con una cuantía fija anual, así como un porcentaje del valor de las bicicletas desaparecidas.

Respecto al número de usuarios y usos del servicio, cabe indicar:

- Número de abonados enero 2022: 129.911.
- Número de usos mensuales enero 2022: 1.064.864.
- Número de usos acumulados año 2021: 14.735.512.

El número de bicicletas ofertadas es:

- 5.000 mecánicas.
- 2.000 eléctricas.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Las estaciones ascienden a 519 y son de carácter mixto, válidas para bicicletas eléctricas y para mecánicas.

Sevilla

En 2007 se inició el servicio de bicicleta pública por parte del Ayuntamiento de Sevilla. En dicho ejercicio se adjudicó a la entidad El Mobiliario Urbano, S.L.U. el contrato para la instalación, gestión y mantenimiento en el dominio público municipal de un sistema de transporte público individualizado mediante bicicletas. El sistema, denominado **Sevici**, sigue gestionándose a través de una concesión, siendo la empresa que opera, hasta 2027, JCDecaux.

El último informe anual de Sevici corresponde al ejercicio 2017 y proporciona los siguientes datos:

- Número de usos en el ejercicio: 3.406.061.
- Número de abonados: de larga duración, 29.885, y de corta duración, 8.576.
- Número de bicicletas ofertadas: 2.600.
- Número de estaciones: 260.

El número de usuarios del servicio ha ido descendiendo desde que tuviera su mayor demanda en los años 2008 y 2009. Las principales causas de esa situación son las características de las bicicletas (son del mismo tipo que las que iniciaron el servicio y son muy pesadas) y el sistema de alquiler de las mismas.

Con el fin de dar un impulso a la movilidad sostenible, en febrero de 2022, el Ayuntamiento de Sevilla puso en marcha un nuevo servicio de **alquiler de bicicletas eléctricas** con 2.000 unidades y más de 300 puntos de estacionamiento en toda la ciudad. El servicio se enmarca en el "Proyecto Piloto para la implantación del servicio de explotación de ciclos de pedaleo asistido, ebici o pedelec", cuyo objetivo es evaluar y analizar todos los aspectos que ese nuevo modo de "micro movilidad" conlleva, de forma que el Ayuntamiento pueda ordenar, adecuadamente, la utilización del espacio público. Es un servicio complementario al de Sevici. Las empresas adjudicatarias fueron la norteamericana Lime (que absorbió a la marca Jump de Uber) y la italiana Ridemovi. Operarán en la ciudad durante 18 meses.

Uno de los aspectos importantes del Proyecto Piloto, según se indica desde el Ayuntamiento, fue la definición y ordenación de las áreas obligatorias de estacionamiento, a efectos de evitar que los vehículos puedan quedar estacionados de forma indebida, obstaculizando el espacio público y la accesibilidad peatonal. De ese modo, se definieron 313 puntos de estacionamiento en toda la ciudad, muchos de ellos en continuidad con aparcamientos de bicicletas existentes, estaciones de Sevici e incluso zonas de estacionamiento de patinetes eléctricos.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Valencia

Valenbisi es un sistema de alquiler de bicicletas públicas promovido por el Ayuntamiento de Valencia y gestionado por la empresa JCDecaux. El servicio se inició en 2010.

El uso del servicio ha ido disminuyendo desde 2012 y actualmente presenta las siguientes cifras:

- 230.347 abonos de larga duración en 2021 (1.320.428 en 2012).
- 3.129 abonos de corta duración en 2021.
- El 12% de desplazamientos por carriles bici se hacen en Valenbisi (en 2021).
- Un 46% de las personas que optan por este tipo de vehículo son mujeres y un 54% son hombres.

El sistema está integrado por:

- 2.750 bicicletas.
- 275 estaciones.

Según el informe "**Movilidad sostenible y colaborativa en Valencia. Estudio sobre el uso del carril bici y del servicio público de bicicletas en los años 2020-2021 y de los efectos de la pandemia de Covid-19**", elaborado por Itziar Riera y Andrés Boix, (Papers de la Càtedra d'Economia Col·laborativa i Transformació Digital/3), el descenso de la demanda desde 2012 en los abonos de larga duración pudo estar condicionado por las progresivas subidas de las tarifas del servicio desde ese ejercicio hasta 2015 (pasando a costar, el abono de larga duración, de los 18 euros en 2010 a 29,21 euros en 2015). Cuando las tarifas se congelaron en 2016, la demanda se estabilizó para iniciar un ligero descenso en 2018 hasta la actualidad. En cualquier caso, también se apunta, desde el mismo informe, que otra causa que puede determinar la caída de la demanda es la no renovación del material y de las propias bicicletas, desviando a los usuarios a un mayor uso de la bicicleta privada,

El citado informe establece que sería conveniente plantear políticas de revitalización de Valenbisi que podrían pasar por:

"a) considerar a medio plazo la recuperación del mismo como servicio público en gestión directa o, en su caso, en gestión indirecta pero realizando una licitación concreta del mismo disociada de la actual contrata de publicidad, a fin de permitir que haya ofertas de diferentes prestadores que permitan la introducción de mejoras (se podría plantear incluso asumir el posible coste indirecto de dejar de imponer a la actual contrata la prestación del servicio y analizar los costes jurídicos y económicos de anticipar esta transformación); b) ya sea con el actual prestador del servicio, ya sea con uno nuevo, ya sea en gestión directa, se habría de reconsiderar la política tarifaria, analizando si una

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



que subvencionara con fondos públicos en alguna medida el servicio para hacerlo más atractivo y recuperar usuarios podría ser, como parece a la vista de los datos recogidos, que indican que produciría un incremento de usuarios y de la utilización del servicio, rentable en términos sociales y deseable como política pública; y c) mejoras de la calidad del servicio asociadas, de nuevo con independencia del prestador, a una mejora del material empleado (las bicicletas no se han modificado desde que se inició la prestación del servicio y se han quedado quizás desfasadas, en comparación al menos con la evolución en otras ciudades; adicionalmente se podría contemplar si la incorporación en parte de la flota de vehículos eléctricos, que puedan ayudar a un mayor uso por parte de personas mayores, pueda ser una opción también interesante); en este sentido creemos que es importante establecer un sistema en las estaciones que permita, al menos a las personas que así lo deseen, poder tener un casco asociado al uso de la bicicleta compartida.

Todas estas mejoras tendrían una indudable incidencia ambiental pero también social, dado que sabemos que Valenbisi es más empleado, en términos relativos, tanto por mujeres como por grupos socioeconómicamente más vulnerables (que no tienen opción a adquirir en propiedad una bicicleta o patinete). Entre estos factores y los mayores usos que darían a la red ya existente, haciéndola más eficiente, parece claro que la apuesta por el servicio público de sharing para su revitalización y mejora más allá de lo ya conseguido es una orientación de política pública a seguir, probablemente en combinación con el sharing privado."

Zaragoza

En 2008 se inició el servicio público de bicicleta, **Bizi**, en Zaragoza. El Ayuntamiento lo gestiona a través de una concesión, siendo la operadora la empresa Clear Channel España, S.L.U.

El número de bicicletas ofertadas en la actualidad asciende a 1.300 y existen 130 estaciones tras la última fase de implantación del servicio que se produjo en 2011. En 2008 se había iniciado con 130 bicicletas y 30 estaciones.

El número de usuarios del servicio ha experimentado un importante descenso. El mayor número de usos se alcanzó en 2011, con 3,1 millones de usos. En 2019, sin embargo, se redujeron a 1,5 millones. Los abonados se sitúan en torno a los 15 mil.

En 2014, se produjo una importante reducción de los abonados al servicio con motivo del cambio en la normativa de circulación, por el que las bicicletas ya no pueden circular por aceras y zonas peatonales.

Otras razones para el descenso de la demanda del servicio, según la empresa operadora son: que no se le da el uso esperado al mismo, así como su precio y el insuficiente mantenimiento de las bicicletas.

Con la pandemia, además, se ha observado un mayor uso de la bicicleta privada.

1CSL14PCUC3JPITC

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



En 2023 finaliza la concesión del servicio y el Ayuntamiento se plantea qué hacer con él, entendiendo que será difícil continuar con un modelo a coste cero para las arcas municipales y apoyado en la venta de publicidad. Y, sobre todo, por el descenso tan importante de la demanda que ha tenido.

En cualquier caso, en la **revisión del plan de movilidad urbana sostenible** del municipio de Zaragoza realizada en 2016 se establecía, como área de actuación, una estrategia de la bicicleta y, entre sus programas, se halla la "Extensión del sistema de bicicleta pública" con una inversión estimada de cuatro millones de euros y un gasto de mantenimiento de dos millones de euros anuales. Respecto al detalle del programa, se recoge que:

"Se plantea a partir del año 2023, año en el que finaliza la concesión actual, el incremento del sistema con 1.200 bicicletas adicionales para el sistema de bicicleta pública. Este incremento es casi el doble respecto al sistema actual, que, con un leve aumento de la rotación por bici, haría posible acercarse a las cifras objetivos.

En función del sistema utilizado bici+estación, bicicletas sin estación, o cualquier otro sistema que pueda surgir en el mercado en estos años, la ampliación del sistema se realizará de una manera o de otra, pero siempre con el objetivo de llegar a nuevas zonas, y allí donde se haya detectado la necesidad de incrementar el servicio, pero principalmente se debe desarrollar en los distritos y barrios periféricos de Zaragoza que en la actualidad no gozan del mismo."

Por otra parte, en su página web, el Ayuntamiento de Zaragoza no solo informa del servicio Bizi, sino que también lo hace de otras opciones que existen en el municipio y que son desarrolladas por empresa privadas. De este modo, se recogen las características generales y las tarifas ofrecidas por:

- Biciletea.
- Ciclos Richi.
- Ebrobizi.
- La Ciudad de las Bicis.
- Vinci Park.

Málaga

El servicio **Málagabici** se puso en funcionamiento en 2012 y finalizó en noviembre de 2021, cuando se extinguió la concesión con la entidad El Mobiliario Urbano, SLU (JCDecaux).

Durante la vigencia del servicio, el uso del mismo descendió de forma relevante. El Ayuntamiento apuntaba, como causas principales, la obsolescencia de las bicicletas

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



(incomodas y pesadas), con estacionamientos muy limitados, sin un buen trabajo con los recambios y con una web para acceder al servicio complicada y antigua.

Desde que finalizara la concesión, el Ayuntamiento ha dejado que el servicio de alquiler de bicicleta lo preste la iniciativa privada. Esto ha supuesto un considerable incremento del precio que los usuarios tienen que pagar por acceder a una bicicleta de uso compartido. El nuevo sistema tiene bicicletas de pedaleo asistido y no tiene estaciones de anclaje.

2.3. Situación en la ciudad de Madrid

El día 5 de noviembre de 2013, el Ayuntamiento de Madrid y la empresa BONOPARK, S.L. formalizaron un contrato para la gestión de los servicios públicos, en la modalidad de concesión, de bicicleta compartida y de vallas, con una duración de 12 años.

De ese modo, el servicio de bicicleta pública, **BiciMAD**, se inauguró en 2014 con 1.560 bicicletas y 120 estaciones, y con un horario operativo los 365 días del año las 24 horas. Todos los vehículos eran eléctricos.

Se estableció que la concesionaria se remunera de lo que recauda de los usuarios, atendiendo a unas tarifas establecidas por el Ayuntamiento, y de la facturación a la entidad local que atiende a:

- Un precio por hora de servicio por bicicleta al año.
- El cumplimiento de una serie de indicadores de servicio.

En ese marco, si la empresa recauda por tarifas una cuantía superior a la establecida en el contrato, cede una parte del exceso al Ayuntamiento.

En mayo de 2015, como consecuencia de la necesidad de ampliación del sistema de bicicleta pública (corredor del Eje de la Castellana y Eje Sur), el servicio se amplió con 468 bicicletas y 45 estaciones, pasando, a partir de ese momento, a contarse con un total de 2.028 bicicletas y 165 estaciones.

El 19 de octubre de 2016, mediante Decreto nº 0714 de la Delegada del Área de Medio Ambiente y Movilidad, se autorizó la cesión del Contrato Integral de Movilidad de la Ciudad de Madrid (Lote nº 5 Movilidad ciclista y peatonal en toda la ciudad — zona única). De esa forma, la EMT quedaba subrogada en todos los derechos y obligaciones del adjudicatario del contrato — BONOPARK, S.L. —, que solicitó la cesión del contrato en escrito presentado el día 23 de septiembre de 2016.

El día 20 de octubre de 2016, EMT y Bonopark, S.L. elevaron a escritura pública el acuerdo de cesión alcanzado, siendo efectiva dicha cesión desde esa fecha.

Desde que la EMT desarrolla el servicio, la actuación más importante que se ha llevado a cabo para ampliar el sistema se ha realizado desde junio de 2019 a diciembre de 2020, permitiendo su extensión a siete distritos más (Puente de Vallecas, Ciudad Lineal, Usera, Moratalaz, Carabanchel, Fuencarral-El Pardo y Latina) a través de 90 estaciones nuevas. Por tanto, si el servicio se inició en un territorio que quedaba

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



dentro del anillo de la M-30, se ha expandido fuera de él y la previsión es que continúe el crecimiento. Como se ha señalado anteriormente, este crecimiento solo será posible si se cambia a un modelo de gestión directa.

A 31 de diciembre de 2020, el servicio contaba con 2.964 bicicletas y 258 estaciones (6 de ellas dobles), que están distribuidas en 14 distritos de la ciudad.

Por otra parte, el ejercicio se cerró con 77.463 abonados, batiendo el record histórico.

En conjunto, la evolución de las bicicletas puestas a disposición de los usuarios en Madrid ha sido la que se muestra en la tabla siguiente.

NÚMERO DE BICICLETAS BiciMAD

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nº bicicletas	1.560	2.028	2.028	2.028	2.028	2.489	2.964

Fuente: EMT

3. Aspectos sociales que justifican la prestación pública de los servicios de alquiler de bicicletas

El sistema público de alquiler de bicicletas se configura como una alternativa más de transporte público que el Ayuntamiento pone a disposición de sus ciudadanos y los visitantes del municipio. Su principal finalidad es la de proporcionar un elemento alternativo de transporte limpio al ciudadano y fomentar el uso de la bicicleta en la ciudad, propiciando la transformación del modelo de movilidad actual hacia un modelo más sostenible, competitivo, universal y seguro, fomentando hábitos de transporte más equilibrados y saludables.

A los usuarios, el servicio les proporciona unas ventajas muy importantes frente a otros tipos de transporte público:

- **Autonomía.** El uso de la bicicleta permite gran autonomía. Es menos rígida que los transportes públicos colectivos.
- **Flexibilidad.** La bicicleta es un modo flexible para desplazamientos. Permite que el usuario realice la ruta que desea sin tener que circunscribirse a rutas fijas, como sucede en el transporte público colectivo.
- **Complementariedad.** Permite completar de forma eficiente el trayecto del usuario que utiliza el transporte público colectivo y tiene una estación de bicicletas disponible a la salida del mismo.
- **Fiabilidad.** El uso de la bicicleta tiene la duración de viaje más predecible en un entorno urbano; más que los coches y el transporte público (a excepción de los sistemas de vías reservadas y separadas por completo, como el metro).

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- **Eficiencia en el tráfico.** El uso de la bicicleta ayuda a descongestionar el tráfico. Eso sí, siempre que existe una infraestructura adaptada para las bicicletas.
- **Economía.** El uso de la bicicleta es un complemento asequible para el transporte público colectivo.
- **Accesibilidad.** La bicicleta es accesible a cualquier persona con un estado de salud normal. Pueden utilizarla: hombres, mujeres, jóvenes, personas de edad avanzada.
- **Beneficios para la salud.** El uso de la bicicleta supone el desarrollo de cierto ejercicio físico por parte del usuario, hecho que beneficia a su salud.

En cualquier caso, que el servicio cumple con una demanda social se observa o comprueba de forma real a través de las cifras de los usos que por año se han realizado del mismo. En este ámbito, destaca que, en Madrid, desde 2017 se producen más de 3 millones de usos al año. El máximo se alcanzó en 2019, con un total de 3.896.136 viajes.

4. Aspectos técnicos: situación actual del equipamiento y medios con los que se presta la actividad en Madrid

Uno de los principales argumentos para justificar que la actividad de la EMT continúe, es el papel que ha venido desarrollando en la prestación del servicio desde 2016, si bien en gestión indirecta.

La relevancia de la EMT para los usuarios se pone de manifiesto por las infraestructuras básicas con las que cuenta para desarrollar la prestación, así como por su capacidad de incrementarlas cuando se ha ampliado el ámbito territorial cubierto o cuando se ha evolucionado en las características del servicio.

En ese sentido, la empresa ha enfrentado adecuadamente procesos de ampliación del servicio tanto en 2019 como en 2020.

En 2020 fue preciso suspender el servicio desde el día 16-03-2020 hasta el 22-04-2020, con motivo del Coronavirus Sars-CoV-2. A pesar de ello, desde el mes de junio se produjo un importante incremento de la demanda, de forma que, en el mes de diciembre, se situó un 20% por encima de la del ejercicio anterior.

La capacidad técnica de la EMT ha sido fundamental para que el servicio se haya implantado en 14 distritos de la ciudad a cierre de 2020, se haya incrementado el tiempo medio del viaje⁵ y haya aumentado el número de horas ofertadas en un 4% respecto a 2019.

A 31 de diciembre de 2020, los medios de la EMT con los que se prestaba el servicio eran los siguientes:

⁵ En el caso de los abonados anuales, en diciembre de 2020 la duración media del viaje fue de 20,33 minutos, frente a los 17,07 minutos de enero.

1CSL14PCUC3JPITC

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- Personal: 102 trabajadores.
- 258 estaciones.
- 2.964 bicicletas.
- 11 vehículos para asistir a estaciones, avisos y para redistribuir las bicicletas.

Los futuros procesos de ampliación del servicio podrán ser afrontados adecuadamente por la EMT, al igual que lo ha hecho en el pasado, únicamente si se pasa al modelo de gestión directa, ya que los pliegos del contrato actual no permiten realizar más modificaciones contractuales. Una vez cambiado el modelo de gestión a la gestión directa, a través de la EMT como sociedad mercantil local con capital social de titularidad pública, ya no existirá ningún impedimento para seguir creciendo. La EMT, por su parte, en su larga trayectoria empresarial ha demostrado tener capacidad de adaptación a la evolución de la demanda.

5. Aspectos jurídicos

5.1. Competencias de las entidades locales en materia de alquiler de bicicletas

La bicicleta es una modalidad urbana de desplazamiento y transporte sostenible e individualizado. El establecimiento de un sistema público de alquiler de la misma por parte del Ayuntamiento supone una actividad relacionada con varias competencias de las entidades locales, como anteriormente se exponía. De ese modo, se vincula con la establecida en el **artículo 25.2.g) de la LRBRL: "Tráfico, estacionamiento de vehículos y movilidad. Transporte colectivo urbano."**

Asimismo, también está relacionada con la contemplada en el **artículo 25.2.b) de la LRBRL: "Medio ambiente urbano: en particular, parques y jardines públicos, gestión de los residuos sólidos urbanos y protección contra la contaminación acústica, lumínica y atmosférica en las zonas urbanas."** Por cuanto el uso de la bicicleta, frente a los vehículos de combustible fósil, permite actuar frente a la contaminación atmosférica.

Adicionalmente, el artículo 26.1.d) de la referida Ley establece que, como servicios mínimos, se prestará "En los Municipios con población superior a 50.000 habitantes, además: transporte colectivo urbano de viajeros y medio ambiente urbano." En este sentido, la promoción del uso de la bicicleta desde la administración local tiene un efecto positivo en el medio ambiente en cuanto:

- Ayuda a disminuir, entre otros, los niveles de óxidos de nitrógeno y material particulado, por lo que mejora la calidad del aire que se respira.
- Contribuye a rebajar el efecto invernadero y el cambio climático, al reducir las emisiones de dióxido de carbono.
- Ayuda a reducir los niveles de contaminación acústica.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1CSL14PCUC3JPITC

En este ámbito también es relevante que la **Ley 22/2006, de 4 de julio, de Capitalidad y Régimen Especial de Madrid**, en su artículo 39, atribuye al Ayuntamiento de Madrid competencias para regular los usos de las vías y los espacios públicos urbanos de tránsito y circulación de personas y vehículos, con la finalidad de armonizar los distintos usos y hacerlos compatibles de forma equilibrada con la garantía de la seguridad vial, la movilidad y fluidez del tráfico y la protección del medio ambiente.

Asimismo, la **Ordenanza de Movilidad Sostenible** del Ayuntamiento de Madrid regula las normas generales de funcionamiento del servicio municipal de arrendamiento público de bicicletas en sus artículos 189 y 190, estableciendo así un marco normativo general que luego será desarrollado a través del establecimiento de unas condiciones de organización y funcionamiento del servicio.

Concretamente, el **artículo 189 de** en su apartado 1, establece:

"El Ayuntamiento de Madrid podrá prestar un servicio de arrendamiento público de bicicletas de titularidad municipal destinado a promover los desplazamientos ciclistas exclusivamente en las vías urbanas de la ciudad de Madrid que se regirá por lo previsto en esta Ordenanza, en la normativa reguladora del servicio vigente en cada momento y por el contrato privado de arrendamiento con quien utilice el servicio."

Finalmente, cabe destacar que el documento "Estrategia estatal por la bicicleta" apuesta también por el establecimiento y ampliación de servicios de bicicleta pública.

La preocupación por una movilidad más sostenible es evidente y las administraciones locales no pueden ser ajenas a la misma.

Además, se encuentran en una posición que les conduce a promover esos sistemas de bicicleta pública, solo desde el momento en el que, en el caso de los municipios de más de 50 mil habitantes, es obligado establecer zonas de bajas emisiones, atendiendo a lo establecido en **Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética**. En concreto, en el artículo 14.3 de dicha Ley se establece:

"3. Los municipios de más de 50.000 habitantes y los territorios insulares adoptarán antes de 2023 planes de movilidad urbana sostenible que introduzcan medidas de mitigación que permitan reducir las emisiones derivadas de la movilidad incluyendo, al menos:

a) El establecimiento de zonas de bajas emisiones antes de 2023.

b) Medidas para facilitar los desplazamientos a pie, en bicicleta u otros medios de transporte activo, asociándolos con hábitos de vida saludables, así como corredores verdes intraurbanos que conecten los espacios verdes con las grandes áreas verdes periurbanas."

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1CSL14PCUC3JPITC

5.2. Formas de gestión del servicio

En este apartado se realiza un repaso de las distintas fórmulas de gestión posibles dentro del ordenamiento jurídico español. La distinción entre formas de gestión directa e indirecta es clásica en el Derecho español.

El artículo 85 de la LBRL establece que los servicios públicos han de gestionarse de la forma más sostenible y eficiente y distingue dos grandes bloques:

- Gestión directa.
- Gestión indirecta.

La Ley citada, para la **gestión directa** ofrece cuatro modalidades:

- Gestión por la propia Entidad local.
- Organismo Autónomo Local.
- Entidad pública empresarial local.
- Sociedad mercantil local, cuyo capital social sea de titularidad pública.

Y para la **gestión indirecta**, se remite a las distintas formas previstas para el contrato de gestión de servicios públicos en el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público, aprobado por Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre. Sin embargo, con la nueva Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014, desaparecen ya estas modalidades.

La LRSAL no introdujo cambios en el listado de las formas de gestión, pero sí apuntó modificaciones parciales orientadas, casi todas ellas, a la aplicación efectiva de los principios inspiradores de la norma: estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera.

Para dar cumplimiento a los requerimientos del artículo 85 de la LBRL, se lleva a cabo una **fundamentación jurídica de la gestión directa, a través de la EMT, frente a la indirecta, como mejor forma de gestión de la actividad de bicicleta pública, ante las limitaciones que plantean los pliegos del actual contrato que rige su prestación y del futuro vencimiento del mismo.**

El artículo 85 de la LBRL considera servicios públicos locales cuantos tienden a la consecución de los fines señalados como de la competencia de las Entidades locales.

El Tribunal Supremo, en su Sentencia de 23 de mayo de 1997, señaló como características de los servicios públicos locales las siguientes:

- La declaración formal de la actividad como servicio.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- Su naturaleza prestacional.
- La necesidad de utilizar un procedimiento o forma de gestión de Derecho público.
- El criterio teleológico de servir a la satisfacción de necesidades de la comunidad vecinal en el seno de las competencias locales.

Así, pueden considerarse servicios públicos locales los que sean declarados con este carácter por las entidades locales, siempre que cumplan los requisitos establecidos en el artículo 85 de la LRBRL.

Los servicios públicos locales, al igual que los del Estado o las Comunidades Autónomas, pueden prestarse en régimen de **libre concurrencia** o mediante la reserva de una actividad a la Administración en ese concepto.

Antes de analizar cada una de las formas de gestión y sus características y singularidades, podemos resumir en cuatro los criterios que rigen la toma de decisiones en el ámbito local:

- Capacidad para satisfacer necesidades de los ciudadanos.
- Prestación eficiente del servicio público.
- Sostenibilidad.
- Participación y control mayor o menor por parte de la entidad local en la prestación del mismo.

Los criterios dos y tres vienen exigidos por la redacción del artículo 85 de la LRBRL a consecuencia de la Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local (LRSAL). De ese modo, se exige que los servicios públicos se presten mediante gestión directa o indirecta según cual sea la forma más sostenible y eficiente.

Además, en el caso de optar por la gestión directa, y dentro de ella, por la entidad pública empresarial o por la sociedad mercantil local con capital 100% municipal, debe quedar acreditado, en la memoria incorporada al expediente, que estas fórmulas de gestión son más sostenibles y eficientes que la gestión por la propia entidad local o mediante organismo autónomo local. Como indica la Ley en su Preámbulo, uno de los pilares de la misma es acometer una revisión del conjunto de las entidades instrumentales que conforman el sector público local y una racionalización de sus órganos de gobierno. Es en la memoria incorporada al expediente donde, con datos objetivos, debe acreditarse suficientemente el cumplimiento de estos principios.

La LRSAL introduce una serie de requisitos formales, que tratan de asegurar la aplicación del principio de eficiencia:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1CSL14PCUC3JPITC

- Se elabora una memoria justificativa explicitando el asesoramiento recibido, que se hará público.
- La memoria se elevará al Pleno para su aprobación, e incluirá los informes sobre el coste del servicio.
- Informe de la Intervención que valorará la sostenibilidad financiera de las propuestas planteadas, de conformidad con lo previsto en el artículo 4 de la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera.
- Si se opta por gestión directa a través de sociedad mercantil local, cuyo capital sea de titularidad pública, además debe incluirse una memoria justificativa que acredite que esta forma de gestión es más sostenible y eficiente que la gestión por la propia entidad local o por organismo autónomo, para lo que se deberán tener en cuenta los criterios de rentabilidad económica y recuperación de la inversión.

Por su parte el artículo 86 de la LRBRL reconoce la iniciativa pública para el desarrollo de actividades económicas, siempre que esté garantizado el cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria y de la sostenibilidad financiera del ejercicio de sus competencias, exigiendo que se incorpore al expediente un análisis del mercado, relativo a la oferta y a la demanda existente, a la rentabilidad, y a los posibles efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial.

Por tanto, en las materias de su competencia, entre las que se encuentran la movilidad y la protección del medio ambiente, las corporaciones locales tienen libertad para determinar la forma de gestión de los servicios entre las distintas opciones que ofrece la legislación de régimen local.

En ese sentido, se establece el principio de autoorganización en el artículo 4.1 de la LRBRL y existe un reconocimiento expreso sobre esta materia en el artículo 98.2 de la Ley 2/2003, de 11 de marzo, de Administración Local de la Comunidad de Madrid:

"Las Entidades locales tendrán plena potestad para constituir, organizar, modificar y suprimir los servicios de su competencia de conformidad con la legislación correspondiente."

Cuando la entidad local decide satisfacer determinadas necesidades colectivas en el ámbito de sus competencias, precisa para ello una organización que puede estar encuadrada o vinculada a la administración local mediante distintas fórmulas jurídicas. Las formas de gestión podemos definir las, por tanto, como modelos de organización y régimen jurídico que sirven como instrumento para la satisfacción de necesidades de los ciudadanos.

Como se ha referido anteriormente, la entidad local goza de libertad para elegir la forma de gestión, pero el artículo 85 de la LRBRL, dentro de la opción de la gestión directa, otorga prioridad a favor de las formas de gestión de carácter administrativo: realizadas mediante la propia organización y mediante organismo autónomo local.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1CSL14PCUC3JPITC

Sin embargo, en cuanto a **las fórmulas empresariales o mercantiles impone exigencias bastante rigurosas.**

Ante ese escenario, es necesario plantear cómo actuar en el caso de los servicios económicos, ante los cuales, por pura lógica, no sería posible emplear fórmulas administrativas. Se trata de actividades de carácter económico en las que la entidad local opera en régimen de libre concurrencia compitiendo con otros operadores privados. La única opción que podría plantearse, en el caso de servicios económicos, sería la de concesión, empresa mixta o empresa mercantil local.

Gestión directa

En principio, pudiera parecer que la administración directa del servicio se realiza por la entidad local sin intermediación pero lo cierto es que, algunas de las formas de gestión directa, como vemos, suponen precisamente la existencia de un intermediario, dotado de personalidad jurídica propia, independiente de la que ostenta la entidad local.

El artículo 41 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales dispone que se entenderá por gestión directa la que para prestar los servicios de su competencia realicen las corporaciones locales por sí mismas o mediante organismo dependiente exclusivamente de ellas.

A continuación, se desarrollan las distintas modalidades que existen dentro de la gestión directa:

Gestión por la propia Entidad local

La corporación local asume su propio riesgo y el servicio impacta en el presupuesto ordinario. Asimismo, se ejerce sin intermediarios, de modo que los poderes de decisión y gestión se retienen por la corporación.

Se realiza el servicio mediante funcionarios de plantilla y personal laboral retribuidos con fondos del presupuesto ordinario. Personal que depende directamente en su actuación de los acuerdos y actos de los órganos de gobierno de la corporación local. Este personal es jurídica y organizativamente una parte de la Administración municipal, que está sometida a su sistema presupuestario y no dispone de patrimonio independiente.

Este sistema de gestión, como no dispone de organización propia, es recomendable, en la práctica, para cometidos que tienen una pequeña incidencia económica en la gestión presupuestaria.

Gestión directa mediante Organismo autónomo local y entidad pública empresarial

El artículo 85 bis, añadido a la LRRL por la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, es el que contiene la regulación de los organismos autónomos y las entidades públicas empresariales.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



En su apartado 1 establece que la gestión directa de los servicios de la competencia local mediante las formas de organismos autónomos locales y de entidades públicas empresariales locales se regirán, respectivamente, por lo dispuesto en los artículos 45 a 52 y 53 a 60 de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, en cuanto les resultase de aplicación, con las siguientes especialidades:

- a) Su creación, modificación, refundición y supresión corresponde al Pleno, que aprobará sus estatutos. Deben quedar adscritos a una Concejalía, Área u órgano equivalente, si bien, en el caso de las entidades públicas empresariales, también podrán estarlo a un organismo autónomo local, siendo posible, excepcionalmente, la existencia de tales entidades, cuyos estatutos les asignen la función de dirigir o coordinar a otros entes de la misma o distinta naturaleza.
- b) El titular del máximo órgano de dirección de los mismos deberá ser funcionario de carrera o personal laboral de las Administraciones Públicas o un profesional del sector privado, titulados superiores en ambos casos, y con más de cinco años de ejercicio profesional en el segundo. En los municipios del Título X tendrá la consideración de órgano directivo.
- c) En los organismos autónomos locales deberá existir un consejo rector, cuya composición se determinará en sus estatutos.
- d) En las entidades públicas empresariales locales deberá existir un consejo de administración, cuya composición se determinará en sus estatutos, siendo secretario del mismo un funcionario público de titulación superior, que ejercerá las funciones de fe pública y asesoramiento legal de los órganos unipersonales y colegiados de estas entidades.
- e) La determinación y modificación de las condiciones retributivas, tanto del personal directivo, como del resto del personal, deberán ajustarse en todo caso a las normas que al respecto apruebe el Pleno o la Junta de Gobierno, según corresponda.
- f) Estarán sometidos a controles específicos sobre la evolución de los gastos de personal y de la gestión de sus recursos humanos por las correspondientes Concejalías, área, u órgano equivalente de la entidad local. A unas u otro deberán remitir anualmente su inventario de bienes y derechos, siendo necesaria la autorización de la concejalía, área u organismo al que se encuentren adscritos, para celebrar contratos de cuantía superior a las cantidades previamente fijadas por aquella, que ejercerá, igualmente, un control de eficacia.

El mismo apartado establece que cualquier otra referencia a órganos estatales efectuada en la Ley 6/1997, de 14 de abril, y demás normativa estatal aplicable, se entenderá realizada a los órganos competentes de las entidades locales. En los municipios en los que no exista Junta de Gobierno Local, las referencias a ésta se entienden hechas al Pleno.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



El apartado 2 del precepto establece los extremos que habrán de contener los estatutos de los organismos autónomos y de las entidades públicas empresariales locales. Son los siguientes:

- a) Determinación de los máximos órganos de dirección del organismo, su forma de designación, con indicación de los actos y resoluciones que agoten la vía administrativa.
- b) Funciones y competencias del organismo, con indicación de las potestades administrativas generales que éste puede ejercitar.
- c) En el caso de las entidades públicas empresariales, los estatutos también determinarán los órganos a los que se confiera el ejercicio de potestades administrativas.
- d) El patrimonio que se les asigne y los recursos económicos que hayan de financiar el organismo.
- e) El régimen relativo a recursos humanos, patrimonio y contratación.
- f) El régimen presupuestario, económico-financiero, de contabilidad, de intervención, de control financiero y de eficacia será, en todo caso, conforme con la legislación de Haciendas Locales y con lo dispuesto en el capítulo III del Título X de la Ley.

El Reglamento Orgánico del Gobierno y de la Administración del Ayuntamiento de Madrid en su Título VII establece, en desarrollo de las previsiones contenidas en la LRBRL, el régimen jurídico aplicable a los organismos autónomos y a las entidades públicas empresariales del Ayuntamiento de Madrid, como marco común referente a estos entes descentralizados, que garantiza la uniformidad del régimen de organización y funcionamiento de estos organismos públicos municipales. Régimen que se complementará con las especialidades que para cada caso concreto puedan aprobarse en sus estatutos.

Gestión directa mediante sociedad mercantil local, cuyo capital social sea de titularidad pública

Se trata también de una gestión personificada, pero esta persona jurídica se configura como una empresa privada de la entidad local.

Su regulación la encontramos en el artículo 85 ter de la LRBRL. Dispone que se regirán íntegramente, cualquiera que sea su forma jurídica, por el ordenamiento jurídico privado, salvo las materias en que sea de aplicación la normativa presupuestaria, contable, de control financiero, de control de eficacia y contratación.

Los estatutos determinarán la forma de designación y funcionamiento de la Junta General de accionistas y del Consejo de Administración, así como los máximos órganos de dirección de las mismas.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



La regulación la encontramos también en los artículos 103 del Texto Refundido de 18 de abril de 1986 y 89 a 94 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales, en la medida en que no se consideren derogados por resultar incompatibles con la legislación posterior.

La sociedad habrá de adoptar una de las formas de sociedad mercantil de responsabilidad limitada, y en la escritura de constitución constará el capital, que deberá ser aportado íntegramente por la entidad local o un ente público de la misma.

El marco normativo ha venido restringiendo la autonomía para la creación de entes instrumentales especializados para la gestión de servicios. Ello puede deberse a que las sociedades públicas han sido identificadas con una huida de los controles administrativos. Pero lo cierto es que no contar con estos instrumentos organizativos obliga a que, bajo una misma organización, con un mismo acuerdo de condiciones de trabajo, desarrollen sus tareas empleados de servicios y requerimientos muy distintos que hacen muy difícil encontrar la eficiencia en cada uno de ellos. Estas dificultades se agravan especialmente en el caso de los servicios relacionados con el transporte, por su grado de especialización y por las características singulares que presenta esta actividad.

Por otro lado, la concepción tradicional de que a través de los entes instrumentales se esquivan las reglas de contratación pública y otras normas de derecho administrativo podemos entenderla superada, fundamentalmente tras la aprobación de la nueva Ley de Contratos del sector público en el 2018 que homogeneiza las reglas aplicables a todo el sector público en materia de contratación.

En cualquier caso, es preciso subrayar que **no se plantea prestar el servicio público de bicicletas desde una nueva empresa, sino desde una ya existente y con una larga trayectoria de funcionamiento**. Además, es la que ha desarrollado dicho servicio desde 2016, subrogándose en los derechos y obligaciones de la empresa BONOPARK con el Ayuntamiento de Madrid.

Ventajas de la prestación del servicio a través de la gestión directa frente a la gestión indirecta.

En España, el servicio público de bicicleta se presta, de forma más generalizada, a través de una concesión (gestión indirecta). Sin embargo, existen estudios que señalan más adecuada y más económica la gestión directa. En este sentido, como anteriormente se señalaba, el informe "Análisis de los sistemas de bicicletas compartidas en España – Sistemas públicos" afirma que "parece que los sistemas con gestión directa pública son un poco más baratos". De hecho, existen ayuntamientos que lo prestan a través de una empresa municipal. Es el caso de:

- o Ayuntamiento de A Coruña, que gestiona Bicicoruña a través de la Empresa Municipal de Vivienda, Servicios y Actividades, S.A. (EMVSA).
- o Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria que ofrece el sistema Sitycleta a través de la Empresa pública de aparcamientos, Sagulpa.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



o Ayuntamiento de Rivas Vaciamadrid presta el servicio Bicinivas a través de Rivamadrid, la empresa pública de servicios de limpieza, jardinería y recogida de basuras.

En Madrid, la gestión del servicio público de bicicletas se realiza, actualmente, mediante gestión indirecta a través de un contrato de concesión de servicio público (el contrato integral de movilidad) con el Ayuntamiento de Madrid. Inicialmente, el adjudicatario fue la empresa Bonopark S.L. aunque, desde el 20 de octubre de 2016, EMT y Bonopark S.L. elevaron a escritura pública el acuerdo de cesión alcanzado entre ambas entidades, siendo efectiva desde esa fecha la cesión autorizada por la Delegada de Medio Ambiente y Movilidad.

La evolución del servicio BiciMAD ha hecho necesario que el Ayuntamiento haya dispuesto que el servicio se desarrolle por gestión directa, por ser un sistema de desarrollo del servicio que aporta más eficiencia y flexibilidad y, por lo tanto, imprescindible tanto para poder seguir extendiendo el servicio a otras zonas de la ciudad como para poder adoptar, en cada momento, las medidas de política de movilidad ciclista que se requieran para promover la bicicleta, la seguridad, la concienciación y la educación vial.

El servicio de BiciMAD que se pretende dar en el futuro nada tiene que ver con el servicio que se presta en la actualidad en gestión indirecta, en virtud del Lote 5 del Contrato Integral de Movilidad. Este contrato no permite flexibilizar el servicio, la integración modal, la utilización de los tótems de bicicletas de BiciMAD como red de comercialización de los títulos de transporte del Consorcio, ni tampoco innovaciones en el servicio. No permite, tampoco, ampliar la red de estaciones existentes ni genera sinergias con otros servicios de movilidad de la ciudad.

La forma de gestión actual del servicio, a través de la gestión indirecta mediante el Contrato Integral de Movilidad, tampoco permite cumplir con el Acuerdo del Pleno aprobado por unanimidad de todos los grupos políticos en sesión 6/2016, celebrada el 30 de marzo de 2016, relativo a la ampliación de BiciMAD.

Por tanto, dada la rigidez del Contrato Integral de Movilidad, que es el marco de la gestión indirecta actualmente en funcionamiento, al estar sujeto a unos pliegos, algunas de las actuaciones deseables son imposibles de realizar o difícilmente viables, por lo que es preciso cambiar el modelo de gestión. Con un modelo de gestión directa, la capacidad de crecimiento no estará supeditada a líneas sujetas y marcadas en unos pliegos, sino que lo estará en función de su demanda potencial, la capacidad que la oferta pueda soportar y su aceptación social.

5.3 Justificación y pertinencia de la prestación del servicio, dentro de la gestión directa, a través de la EMT (sociedad mercantil local con capital social público)

En este capítulo del estudio se trata de establecer las bases que determinan que la gestión directa del servicio desde la EMT es más eficiente, eficaz y sostenible que prestarlo directamente por el Ayuntamiento o por un organismo autónomo.

El Área de Gobierno de Medio Ambiente y Movilidad del Ayuntamiento de Madrid tiene entre sus competencias las relativas a la calidad y protección medio ambiental

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



y la movilidad, contando para ello, entre otras dependencias y organismos, con la EMT, sociedad de capital 100% municipal.

La EMT, según el artículo 2 de sus Estatutos Sociales, tiene como objeto social el transporte urbano de viajeros mediante la explotación y administración de la red de autobuses, o cualquier otro que sea el tipo de vehículo, su medio de tracción o su emplazamiento, así como promover e impulsar los proyectos de transporte alternativo que faciliten y mejoren la movilidad urbana, como complemento al transporte público.

Además, la EMT cuenta con una dilatada experiencia en la gestión del servicio público de transporte en la ciudad de Madrid. Dispone, además, de cualificación suficiente para la gestión del servicio público de bicicleta, como medio de transporte alternativo, como lo ha demostrado con la gestión realizada desde el día 20 de octubre de 2016. Durante la misma, ha introducido muchas mejoras técnicas sobre los dos elementos principales del sistema: las bicicletas y las estaciones.

5.3.1 Eficiencia y sostenibilidad de la prestación a través de la EMT

Considerando que el artículo 30 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales establece que "Las corporaciones locales tendrán plena potestad para constituir, organizar, modificar y suprimir los servicios de su competencia, tanto en el orden personal como en el económico o en cualesquiera otros aspectos, con arreglo a la Ley de Régimen local y a sus reglamentos y demás disposiciones de aplicación", el Ayuntamiento de Madrid ha decidido prestar el servicio de bicicleta pública desde la EMT, dado que la actividad de la empresa se relaciona con transporte público.

La fórmula de prestación elegida se fundamenta, no solo por la naturaleza de las actividades que desarrolla, sino porque la EMT ha mostrado su capacidad técnica en el servicio de bicicleta pública, en tanto en cuanto gestiona el servicio desde 2016.

Por tanto, **determina la selección de la forma de prestación del servicio de bicicleta pública, la naturaleza de la prestación, así como la experiencia y la capacidad de la EMT en relación a la misma.**

Por su parte, como ya ha sido descrito anteriormente, el artículo 85 de la LRBRL establece que los servicios públicos de competencia local habrán de gestionarse de la forma más sostenible y eficiente atendiendo a una tipología determinada que se agrupa en: gestión directa y gestión indirecta.

Dentro de la gestión directa se aprueban las siguientes fórmulas:

- a) Gestión por la propia Entidad local.
- b) Organismo autónomo local.
- c) Entidad pública empresarial local.
- d) Sociedad mercantil local, cuyo capital social sea de titularidad pública

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Solo podrá hacerse uso de las formas previstas en las letras c) y d) cuando quede acreditado, mediante memoria justificativa elaborada al efecto, que resultan más sostenibles y eficientes que las formas dispuestas en las letras a) y b), para lo que se deberán tener en cuenta los criterios de rentabilidad económica y recuperación de la inversión.

Por tanto, es preciso determinar en primer lugar que la gestión a través de la sociedad mercantil local es eficiente y sostenible y, en segundo lugar, que esta eficiencia y sostenibilidad es mayor que la que podría obtenerse a través del uso de un organismo autónomo local o una gestión directa por el propio Ayuntamiento de Madrid.

1º. Justificación de la eficiencia y sostenibilidad.

- I. La rentabilidad económica de la sociedad mercantil queda acreditada. Las cuentas anuales de la EMT de los últimos ejercicios constatan que la empresa ha presentado rentabilidades positivas. Es preciso anotar que esas cifras incluyen los resultados económicos asociados a la prestación del servicio de bicicleta pública.

RENTABILIDAD DE LA EMT

Datos en €	2017	2018	2019	2020
Resultado antes de impuestos	2.738.204	2.554.739	1.153.957	7.445.599
Fondos propios	165.458.026	168.011.345	169.157.919	176.588.389
Total activo	623.601.252	581.316.175	615.721.476	722.814.410
Rentabilidad económica	0,4%	0,4%	0,2%	1,0%
Rentabilidad financiera	1,7%	1,5%	0,7%	4,2%

Fuente: Cuentas Anuales

- II. La sostenibilidad económica de la empresa se entiende probada cuando el servicio de bicicleta pública ha estado gestionado, desde 2016, por la propia EMT, si bien en el marco de un contrato con el Ayuntamiento. La EMT, en los últimos ejercicios, no solo ha cubierto costes, sino que ha generado beneficios.

RESULTADOS DE LA EMT

Datos en €	2017	2018	2019	2020
Importe neto de la cifra de negocios	500.723.205	522.197.088	539.315.333	555.655.243
Total activo	623.601.252	581.316.175	615.721.476	722.814.410
Fondos propios	165.458.026	168.011.345	169.157.919	176.588.389
Resultado de explotación	3.849.880	3.243.287	1.634.973	7.967.647
Resultado del ejercicio	2.738.204	2.553.319	1.146.574	7.430.470
Empleados	9.061	9.443	9.637	9.788

Fuente: Cuentas Anuales

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



La cifra de negocios ha ido mostrando una senda de crecimiento desde 2017, al igual que lo ha hecho el número de empleados de la empresa. Por otra parte, el ejercicio 2020 fue el mejor en términos de resultados desde 2017.

La sostenibilidad económica también se relaciona con la mejor capacidad de la sociedad mercantil local, cuyo capital social es de titularidad pública, para hacer viable y eficaz económicamente la gestión del servicio público de alquiler de bicicleta. En este sentido, en primer lugar, cabe reindicar en que la EMT, como empresa concesionaria del servicio en la actualidad, tiene experiencia en la actividad, lo cual garantiza una mayor eficacia.

En segundo lugar, la contratación de la EMT está sujeta a los principios propios de la contratación administrativa de publicidad y concurrencia, lo que hace que los proveedores de la empresa ajusten de forma significativa los precios de sus bienes y servicios.

- III. Eficiencia. La EMT, desde el momento que asumió el servicio de gestión de BiciMAD, ha llevado a cabo una **política de mejora continua del servicio** para alcanzar, desde la óptica de la eficiencia, el mayor grado de calidad posible, contribuyendo estas mejoras en la obtención de ahorros en el servicio.

Concretamente, los trabajos de mejoras iniciales se realizaron en los siguientes ámbitos:

- Sustitución del dispositivo GPS.
- Sustitución de la ID de la bicicleta.
- Sustitución de los pines de los anclajes por otros con un mecanismo retráctil.
- Sustitución de los pines hembra de las bicicletas.

Posteriormente, las bicicletas han experimentado numerosas mejoras, tanto para incrementar su comodidad y seguridad en el uso, como para evitar actuaciones de vandalismo. Algunas de ellas son:

- Sustitución del mecanismo antirrobo del sillín para mejorar el ajuste de altura.
- Mejora de pines hembra para minimizar errores de conexión Bici-Estación.
- Sustitución de la batería por tecnología Ión Litio, mejorando la durabilidad y seguridad del componente.
- Sustitución del modelo de mantaes y cables de freno para aumentar su duración.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- Sustitución del sillín por unidades de poliuretano para evitar entradas de aguas por costuras y mejorar su durabilidad. También se han instalado tornillos de seguridad en ellos con el fin de evitar su robo.
- Nuevo diseño de la cesta con luz delantera integrada, para que no quede oculta cuando se utiliza.
- Instalación de cámaras macizas en ruedas traseras para la eliminación de pinchazos y reventones del neumático, mejorando la seguridad y mantenimiento de la bicicleta.
- Sustitución del timbre convencional por uno antivandálico integrado en el puño.
- Integración del conector del faro delantero en la cesta y guiado del cable del faro trasero a través del cuadro, para mejorar el mantenimiento.
- Incorporación de un modulador de frenada, para mejorar la seguridad y confort de uso.
- Sustitución de GPS e ID para posibilitar la gestión futura de un candado, lo que facilitará la utilización de BiciMAD sin base fija.

Asimismo, se han realizado una serie de evoluciones en las estaciones con el fin de mejorar su comodidad de uso, su disponibilidad, su eficiencia de mantenimiento e, incluso, su impacto urbanístico. Las principales actuaciones realizadas son:

- Mejora del guiado de cables en las plataformas lineales para facilitar el mantenimiento y alargar su duración.
- Instalación de lectores inalámbricos para operaciones contactless.
- Optimización del cableado de alimentación y de datos de bases para eliminar elementos y mejorar el mantenimiento.
- Sustitución de los tornillos que unen base y plataforma para mejorar el mantenimiento.
- Modificación de varios soportes y placas para facilitar el mantenimiento.
- Instalación de ventiladores internos para mejorar la refrigeración del tótem.
- Rediseño de las placas de fijación de cartelería para mejora de la durabilidad de la información.
- Reubicación de los elementos internos del totem para mejorar la refrigeración de los equipos de fibra.

Página 30

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- Sustitución del disco duro de la estación para mejorar su rendimiento y durabilidad.
- Evolución del modem a tecnología 4G para mejorar la conectividad.

Por otra parte, la EMT ha desarrollado un sistema de geolocalización de todas las unidades que componen BiciMAD, con una lógica de generación de alertas y órdenes de servicio, a través del cual se ha logrado mejorar la eficiencia de gestión:

- Incrementando el índice de recuperación de bicicletas.
- Reduciendo la carga de avisos al servicio de Soporte Técnico.
- Permitiendo conocer mejor el sistema.

Asimismo, la mejora de la App y de los sistemas de pago digitales han contribuido a un servicio más eficiente y atractivo para los potenciales usuarios.

IV. Sostenibilidad Política y Social. Al margen de la viabilidad y de la eficacia y eficiencia económica mencionadas, es necesario referirse a la EMT como uno de los instrumentos de gestión de la política de movilidad del Ayuntamiento de Madrid.

En ese ámbito, el servicio público de bicicleta es un elemento importante de interés público para la sostenibilidad y protección del medio ambiente urbano en la ciudad, por cuanto es un medio de transporte libre de emisiones contaminantes a la atmósfera, por lo que incide de manera muy efectiva en la reducción de estas emisiones que los vehículos de motor producen, consiguiendo una mayor calidad del aire y un mejor ambiente urbano. La bicicleta pública, además, es un modo de movilidad activa y sostenible, que permite mejorar la salud de sus usuarios, su calidad de vida y su movilidad.

La implantación en Madrid del sistema de bicicleta pública —BiciMAD— ha tenido un notable éxito, que ha contribuido al incremento de la movilidad ciclista en el reparto modal y, en consecuencia, a la reducción de emisiones derivadas de la movilidad urbana en el conjunto de la ciudad.

La gestión directa, en comparación con la gestión indirecta, otorga al Ayuntamiento de Madrid la flexibilidad para adoptar en cada momento las medidas de política de movilidad ciclista que de forma tan relevante se han implantado en los últimos años.

Asimismo, la Estrategia de Sostenibilidad Ambiental Madrid 360 recoge una serie de líneas de actuación y propuestas para el desarrollo que conducen a la limitación en el futuro del uso del vehículo privado. A su vez, para paliar las consecuencias de estas medidas y como alternativa de transporte sostenible, se establecen medidas para la priorización de la movilidad peatonal. Una de estas medidas define un nuevo modelo de espacio público ligado a la

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



regeneración urbana en las áreas residenciales. Para ello se propone un conjunto de acciones que inciden directamente en la movilidad de proximidad en los barrios, mejorando la calidad del espacio público, reduciendo la contaminación acústica y atmosférica y la siniestralidad, todo ello encaminado a crear entornos adaptados al peatón. Otra de estas medidas es la mejora y ampliación de la red, la promoción de la movilidad ciclista y la ampliación del sistema de bicicleta pública. Esta ampliación del servicio de BiciMAD tiene por objeto consolidar y mejorar el servicio de la bicicleta en Madrid, planteando su extensión a otras zonas de la ciudad, así como configurarlo como un verdadero modo de transporte con la debida conexión con el resto del sistema de transporte público, coordinado y planificado por el Consorcio Regional de Transporte de Madrid.

Por último, señalar que el Pleno, en sesión 6/2016 celebrada el 30 de marzo de 2016 (BOAM n e 7.660 de 17 de mayo de 2016), aprobó por unanimidad de todos los grupos políticos la proposición nº 2016/8000383 de medidas relativas a la ampliación de BiciMAD, promoción de la bicicleta, seguridad ciclista y programa de concienciación y educación vial. Entre dichas medidas se concretan las siguientes:

- a) Ampliar el servicio público de bicicletas a toda la ciudad de Madrid.
- b) Estudiar la posibilidad de utilizar publicidad para contribuir a su financiación y promoción de la bicicleta.
- c) Favorecer la implantación prioritaria de estaciones en las proximidades de intercambiadores de transporte público.
- d) Incluir BiciMAD en el Abono Transporte de la Comunidad de Madrid.

Dado que el desarrollo de las medidas aprobadas por el Pleno se encuentra con la rigidez del contrato y los pliegos a los que se somete la prestación del servicio actualmente, se plantea el cambio del modelo de gestión.

2º. Justificación del uso de una sociedad mercantil frente a la gestión directa por la propia entidad local u organismo autónomo.

1. En primer lugar, debe tenerse en cuenta que la prestación del servicio de bicicleta pública se lleva a cabo en un **mercado en competencia**, lo que exige que la actividad pública no impida que se produzcan las condiciones adecuadas para competir. Dado que el resto de operadores son sociedades, parece fundamentado que la Corporación opte por la fórmula de sociedad mercantil para garantizar dicha igualdad; competir en el sector del transporte exige una agilidad de respuesta ante cambios en la oferta y la demanda, y una figura empresarial da mayor capacidad que otras fórmulas más administrativistas para adecuarse de manera ágil a estos cambios.

La actividad a través de la EMT no contará con la ventaja de poder adecuar los precios a la situación del mercado, puesto que la Ordenanza de Movilidad

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1CSL14PCUC3JPITC

Sostenible del Ayuntamiento de Madrid, en el apartado 3 del artículo 189 recoge, respecto a las tarifas asociadas a BiciMAD, lo siguiente:

"3. Las tarifas del servicio y el precio de los abonos vigentes en cada momento se aprobarán por el órgano competente en materia de movilidad."

En todo caso, la EMT presenta ventajas respecto a otros sistemas de gestión directa en otros ámbitos:

- La cartera de productos y las características de estos. El sistema de bicicletas públicas viene experimentando continuos cambios, tanto en demanda como en las características de los modos de funcionamiento. La capacidad de adaptación a una situación cambiante es mucho más rápida desde una sociedad que desde el Ayuntamiento o un organismo autónomo.
 - El marcado carácter económico de los servicios prestados. La elección de la EMT se relaciona directamente con la naturaleza del servicio. De hecho, la EMT es una sociedad del ámbito del transporte que forma parte del sector de contabilidad nacional de las sociedades no financieras y que cuenta con un relevante importe de cifra de negocios: 557 millones de euros en 2020.
 - La EMT desarrolla servicios fundamentales relacionados con el transporte público urbano e incluso viene gestionando el contrato que regula la prestación del servicio de bicicleta pública. Por tanto, cuenta con la especialización necesaria en este servicio, que lo que viene a hacer es completar la oferta de transporte público en Madrid. **Una gestión integrada de los diferentes modos del mismo no hace sino incrementar la eficiencia.**
- II. En segundo lugar, con carácter general, la prestación del servicio a través de la empresa pública permite que los ingresos y gastos asociados no se diluyan con los del presupuesto municipal, y posibilita que el seguimiento de su eficiencia y eficacia pueda realizarse de modo más fidedigno que si se tratase de un área del Ayuntamiento. Es cierto que esta ventaja también es posible gestionando el servicio desde un organismo autónomo, pero no puede negarse que la flexibilidad para adoptar decisiones con criterios empresariales que redunden en la adecuación inmediata a las condiciones de mercado es mayor desde una figura jurídica empresarial que desde fórmulas mucho más sometidas a corsés de tipo administrativo en lo económico, en el régimen presupuestario, de personal, de contratación o de control previo de legalidad, por citar sólo algunas de sus implicaciones más inmediatas.
- III. La gestión directa del Ayuntamiento o de un organismo autónomo perdería las **economías de escala** que consigue la EMT por precios negociados con los distintos proveedores en bicicletas, anclajes, estaciones, telefonía, equipos informáticos, etc. Por otra parte, perdería los avances tecnológicos



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



especializados con los que cuenta la empresa para la gestión del servicio y el personal técnico que lo produce y lo mantiene.

IV. Por otra parte, hay que destacar las importantes implicaciones en **la gestión y dotación de personal** del servicio en función de la fórmula jurídica utilizada. Los aspectos más relevantes en este ámbito son los siguientes:

- La necesidad de incorporar el personal necesario para la prestación del servicio, es un proceso mucho más rígido en el Ayuntamiento o en un organismo autónomo, con implicaciones relacionadas con:
 1. Crear las plazas.
 2. Vincular las plazas a una Oferta de Empleo.
 3. Aprobar las Bases de la convocatoria.
 4. Convocar el proceso selectivo.

El Pliego de Prescripciones Técnicas Particulares que forma parte de la documentación de la contratación de la gestión del servicio público de bicicleta recoge, en el apartado 1 de su artículo 5, "RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES MÍNIMOS EXIGIBLES EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO", lo siguiente:

"Tanto durante la vigencia del contrato, como a la finalización del mismo, el Ayuntamiento quedará eximido de toda relación laboral, económica o jurídica con el personal del contratista, así como con las Empresas que pudieran establecer subcontratas con aquel ni durante la vigencia del contrato ni al término del mismo."

Por tanto, si el servicio se presta directamente por la administración municipal o un organismo autónomo se deberá desarrollar un proceso de dotación de puestos que es sustancialmente menos flexible que en el caso de una sociedad mercantil en el que también se requiere un procedimiento selectivo que respete los principios de publicidad y concurrencia, pero más flexible que en el caso de la administración municipal propiamente dicha. Sus procedimientos de selección están especialmente reglados, sometidos a las previsiones del Estatuto Básico del Empleado Público y, en consecuencia, los plazos para la cobertura de los puestos son más dilatados. De conformidad con el Estatuto Básico del Empleado Público aprobado por Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, establece en su artículo 75 que los funcionarios se agrupan en cuerpos, escalas, especialidades y otros sistemas que incorporen competencias, capacidades y conocimientos comunes a través de un proceso selectivo.

La menor agilidad de este proceso de selección puede dificultar, en el futuro, la posibilidad de contar con el personal adecuado para

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



desarrollar las funciones necesarias en el desarrollo del servicio y podría afectar a la calidad y agilidad del mismo, conduciendo a una indeseable caída de la demanda.

- En todo caso, el aspecto fundamental es que la EMT ya dispone del personal necesario para prestar el servicio de bicicleta pública (de este modo, en su convenio colectivo se incluyen puestos de trabajo como jefe de equipo de BiciMAD, operador de servicios BiciMAD) hecho que garantizaría una situación de continuidad del mismo, sin la necesidad de realizar un trabajo dentro de la organización del Ayuntamiento para adaptarse a la prestación directa de un nuevo servicio.
- V. El cambio de una gestión indirecta a una gestión directa por parte del Ayuntamiento o de un organismo autónomo pondría en mayores dificultades a la continuidad del servicio, puesto que no cuentan ni con los medios necesarios para ello ni con la experiencia técnica precisa. Esa continuidad sí se mantendría con la gestión directa desde la EMT.
- VI. Finalmente, cabe destacar que, de todas las opciones de gestión directa que se le presentan al Ayuntamiento de Madrid, es la del organismo autónomo la que debe ser descartada en la situación actual del sector local del Ayuntamiento de Madrid. Según el Inventario de Entes del sector local del Ministerio de Hacienda y Función Pública, el Ayuntamiento de Madrid cuenta con cinco organismos autónomos:
- Agencia para el Empleo: que se dedica a ayudar a las personas desempleadas a incorporarse al mercado laboral y facilita a las empresas la búsqueda de personal.
 - Informática del Ayuntamiento de Madrid: está especializado en materias relacionadas con las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos.
 - Agencia Tributaria Madrid: cuya finalidad es el desarrollo de las actuaciones administrativas necesarias para que el sistema tributario del Ayuntamiento se aplique con generalidad y eficacia a los obligados tributarios
 - Madrid Salud: gestiona las políticas municipales en materias de salud pública, drogodependencias y otros trastornos adictivos.
 - Agencia de Actividades: su finalidad es la tramitación de los procedimientos necesarios para el inicio o modificación de toda actividad económica que se desarrolle en la ciudad de Madrid, incluidas las obras que se precisen para ello.

Ninguno de los organismos autónomos constituidos por el Ayuntamiento de Madrid contempla en su objeto un servicio como el de la bicicleta, por lo que sería imposible que pudieran gestionarlo en su actual situación.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Además, es preciso destacar que el espíritu del artículo 85 es evitar la creación de nuevos organismos por parte de las entidades locales.

En cualquier caso, **la opción de gestión a través de la EMT, al no implicar modificaciones en sus dotaciones de personal ni de tecnología, es la más adecuada**, frente a la que se podría desarrollar directamente por el Ayuntamiento o por un nuevo organismo autónomo, por los siguientes motivos fundamentales:

- a) **Simplifica el proceso de sucesión** en el servicio público de bicicleta desde una gestión indirecta a través de contrato a una forma de gestión directa.
- b) **Garantiza la continuidad del servicio.**
- c) **Garantiza la capacidad de mejorar la calidad** del servicio por la experiencia adquirida en la prestación del mismo.
- d) **Permite una gestión más ágil** de un servicio que requiere especialización y que está evolucionando mucho en el tiempo.
- e) **Supone un ahorro de costes de transición** frente a una gestión directa por el Ayuntamiento.
- f) **Permite una gestión del servicio más adecuada porque al desarrollar otros servicios de transporte se generan economías de escala** en aspectos tan diversos como el soporte tecnológico, la atención al cliente, el control de la ubicación y estado de las bicicletas, etc.
- g) Permite una gestión integral del transporte en la ciudad incluyendo otros modelos posibles de movilidad en un único prestador de servicios.

5.3.2 Garantía de consecución de prestación del servicio en niveles adecuados de eficacia y eficiencia

La EMT permite una gestión más autónoma y ágil del servicio de bicicleta pública que una gestión desde el propio Ayuntamiento. Además, hace posible realizar un seguimiento de la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios más rigurosa.

La eficacia de la sociedad, entendida como productividad, pone en relación los medios utilizados por la misma y los resultados obtenidos. En este sentido, la mayor flexibilidad en la gestión del personal y en la contratación respecto a la de la propia Administración, hacen que la forma societaria sea más eficaz que el propio Ayuntamiento en la gestión del servicio que estamos tratando. En todo caso, **la entidad eficaz es la que se adapta al entorno y, en el ámbito de la actividad en un marco de competencia, sin duda lo es más una sociedad que la Administración pública.**

Por su parte, la eficiencia, medida como la relación entre los costes y el valor de la producción obtenida (eficiencia económica), viene a estar directamente relacionada con la **viabilidad económica del proyecto dentro de la empresa.** En el



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



apartado 5.3.1 se observa que **esto se ha producido en la EMT desde 2017**, primer ejercicio completo en el que asumió BiciMAD, puesto que la sociedad ha obtenido beneficios en todo el período 2017-2020, alcanzando su máximo en 2020. Asimismo, se prevé que **esa situación se mantenga en los próximos ejercicios**, atendiendo a las valoraciones financieras que se presentan en el punto 7.3 del presente informe.

La idoneidad de la sociedad, como prestadora del servicio de bicicleta pública eficaz y eficiente, se comprueba con los estudios de los resultados y la rentabilidad de la EMT mostrados anteriormente. Asimismo, las previsiones realizadas en los apartados "Aspectos financieros" y "Cálculo del impacto en la estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera de la EMT y del sector local del Ayuntamiento en términos de contabilidad nacional" muestran una situación futura en la que no se pone en riesgo la sostenibilidad financiera de la EMT ni del conjunto de la hacienda municipal.

Por otra parte, la gestión directa del servicio de bicicleta por la EMT responde eficazmente a las necesidades concretas, atendiendo a criterios **relacionados con la especificidad, la complejidad y el carácter técnico de las prestaciones a realizar**. En primer lugar, porque sus propios Estatutos recogen, dentro del objeto social, la promoción e impulso de transporte alternativo que faciliten o mejoren la movilidad urbana y, en segundo lugar, porque actualmente está prestando el servicio y cuenta, no solo con la experiencia del servicio de bicicleta, sino también de otros servicios de movilidad, de tal manera que juntos, de forma alternativa y complementaria, ofrecen un amplio servicio a la ciudadanía.

5.3.3 Otras ventajas asociadas a la gestión directa del servicio desde la EMT

En líneas muy generales, la gestión directa por EMT va a repercutir de forma directa en el servicio de bicicleta pública. Determinados aspectos hacen aconsejable un sistema de gestión más flexible y adaptable a los cambios. **En los próximos años la movilidad de la ciudad va a sufrir profundas modificaciones e innovaciones que van a afectar a su servicio público de bicicletas:**

- La aplicación de las políticas relacionadas con la movilidad de la Estrategia de Sostenibilidad Ambiental Madrid 360 cambiará la configuración del transporte.
- La entrada de nuevos operadores de movilidad "sharing".
- La oferta de servicios de movilidad integrados.
- Las innovaciones en los sistemas de bicicletas públicas.
- La necesidad de multioperatividad con otros operadores de bicicleta.

Los elementos anteriores hacen adecuado un sistema de gestión directa que pueda adaptarse de la forma más rápida posible a sus implicaciones, con el fin último de mejorar la oferta de movilidad municipal de la ciudad.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Por otra parte, el operador que desarrolle el servicio de bicicleta pública, además de flexibilidad, debe considerar otro componente importante, la optimización de la gestión. Para ello se precisa que la organización ya disponga de ciertas premisas imprescindibles para este fin. Por un lado, su implicación en la movilidad con una estructura organizativa involucrada y con suficientes recursos humanos y materiales para acometer el desafío. Por otro lado, disponer de modos propios de movilidad complementarios y que puedan integrarse, configurándose como una herramienta compacta, coordinada, racional y potente de movilidad en la ciudad.

Con los requisitos anteriores, la posición de la EMT es claramente ventajosa respecto a otras posibilidades de gestión, aportando:

I. Flexibilidad

La elección del modo de gestión directa representa un avance considerable respecto al modelo de contrato, en especial por su flexibilidad. Sin olvidar que se ha de realizar siguiendo el principio general de buena administración, relacionado con exigencias de calidad del servicio.

El mundo de los sistemas de bicicletas públicas está sufriendo continuas innovaciones, como la irrupción de sistemas de bicicleta pública sin estación. La gestión directa por EMT permite una mejor adaptación respecto a las limitaciones asociadas a la gestión por parte del propio Ayuntamiento que, por tener una menor flexibilidad, tendría una gestión menos efectiva y más lenta en la respuesta a los cambios en las demandas, las necesidades y las tecnologías.

II. Integración modal

Como ocurre en muchas otras ciudades, en la de Madrid los operadores de transporte público establecen políticas de integración de la bicicleta en su operación y gestión, con su combinación modal con el resto de medios.

Con los servicios que presta la EMT en materia de movilidad, el asociado a la bicicleta pública puede desarrollarse de una forma mucho más integrada con otros medios de transporte, con un sistema integrado bus-bicicleta, aparcamientos públicos y otros modos de movilidad global, con estaciones de bicicletas junto a las estaciones de tren, metro o a los intercambiadores de autobuses.

La integración tiene que ser estratégica y desarrollarse atendiendo a la demanda observada. Esta evolución paulatina se realiza mejor desde una sociedad que desde el sistema más administrativo del Ayuntamiento o, en su caso, de un organismo autónomo. Incluso, se haría peor desde un contrato que desde la gestión directa por la EMT, en cuanto que aquel es difícil que prevea todos los cambios y posibilidades que surgen en torno a los diferentes ámbitos de definición y desarrollo del servicio de bicicletas en el futuro.

En este ámbito, el IDAE afirma:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



*“Es aconsejable ubicar los puntos-bici cerca de las estaciones más importantes de transporte público con el objetivo de favorecer la **intermodalidad**, elemento básico de la movilidad sostenible.*

Una forma de favorecer esta intermodalidad es la inclusión del sistema de bicicletas en el bono integrado convencional. Esto puede suponer un importante factor de éxito, ya que el usuario puede acceder a las bicicletas públicas con el mismo bono que adquirió para desplazarse en autobús o metro (ejemplo: Servicio público de transporte ferroviario de Holanda o, más cercano y a diferente escala, la tarjeta ciudadana en Gijón).”

III. Sistema modal y complementario

El sistema de alquiler de bicicleta es un aliado y complemento ideal del resto del sistema de transporte público de la ciudad.

La gestión conjunta, integrada, global, homogénea del servicio reviste especial interés para los movimientos, intentando establecer mecanismos para cubrir la distancia entre un centro de transporte (estaciones de metro, intercambiadores de autobús, etc.) y el destino final del usuario.

Por otra parte, el servicio público de bicicletas permite cubrir objetivos de demanda residual que hiciera que la implantación de cualquier otro medio de transporte resultase costosa. Sería el caso de determinados trayectos no cubiertos por otros medios colectivos con menor demanda de la necesaria para su implantación.

IV. Solvencia técnica y de medios de la entidad

La EMT, puesto que ya presta el servicio de bicicleta pública, cuenta con los medios propios necesarios (personal, medios materiales y técnicos), además de la experiencia técnica precisa, para desarrollar la gestión directa de dicho servicio.

La EMT, además, cuenta ya con un equipo especializado en materia de Movilidad, en materia de Tecnología (básica para este servicio), Atención al Cliente de forma directa, Servicio de Consultoría (fundamental a la hora de la toma de decisiones a futuro), Servicio Jurídico interno, etc. Los costes asociados a estas actividades serían menores con la gestión directa de la EMT, que en la opción de implantar todos esos servicios de nuevo dentro del Ayuntamiento.

V. Capacidad de crecimiento

La capacidad de crecimiento del servicio desde la EMT no estaría supeditada a líneas sujetas y marcadas en unos pliegos, sino que atendería a su aceptación social, su demanda potencial y la capacidad que la oferta pueda soportar.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Los presupuestos contenidos en los Pliegos, que se elaboraron en su día como marco de la prestación del servicio pueden ser, en cualquier otro momento, distintos, tanto en positivo como en negativo. La gestión directa permite analizar la demanda sin complejos y, por tanto, proponer las decisiones más convenientes en cada momento (tanto favorables como desfavorables, si fuera necesario).

VI. Economías de escala y sinergias

La integración del servicio público de bicicletas con otros que se prestan desde la EMT ha dado lugar a importantes sinergias que conviene que se sigan explotando.

En ese sentido, la retirada de bicicletas abandonadas ha mejorado notablemente, reduciendo sus índices a la mitad gracias a la colaboración con el servicio de grúa.

Por otra parte, la existencia de una Oficina de Atención al Cliente permite la atención directa a los usuarios desde EMT, evitando la transferencia de llamadas desde el 010 y liberando recursos del mismo para el Ayuntamiento.

Asimismo, los servicios jurídicos de EMT han permitido, junto con una actuación más estrecha con la Policía, una mejor gestión de las reclamaciones por vandalismo y el desarrollo de juicios rápidos.

VII. Incorporación de patrocinio y publicidad

La gestión directa por EMT permitirá estudiar la posibilidad y oportunidad de introducir ingresos adicionales por publicidad para el servicio. El actual sistema de contrato no lo permite, por lo que impide explorar otras vías de financiación complementarias para la prestación.

La incorporación de patrocinio y publicidad desde la EMT será sensiblemente más ágil que desde el Ayuntamiento o un Organismo Autónomo, debido al marco administrativo en el que se debe gestionar desde estos últimos.

VIII. Innovación

La gestión directa del servicio de bicicleta pública desde la EMT permite valorar la introducción de innovaciones de una forma mucho más flexible y ágil. Esas innovaciones podrían ser las siguientes:

- Abonos de fidelización del cliente (tarifa plana).
- Gestión combinada más eficiente con otros sistemas como las bicicletas sin estación.
- Crear una plataforma de juegos asociada a BiciMAD y autobuses de la EMT donde, según objetivos de uso, se puedan obtener descuentos y bonos (gamificación).

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- Desarrollo de programas de acompañamiento como "en bici al trabajo".
- Creación de una comunidad de usuarios para fomentar el uso de la bicicleta con sistemas de premios para los "padrinos".
- Oferta de bicis especiales en estaciones vinculadas a aparcamientos de EMT, como bicicletas de carga, tándems, etc.

6 Justificación y pertinencia de la prestación del servicio por parte del Ayuntamiento de Madrid en relación al Artículo 86 de la LRBRL. Análisis de mercado

El artículo 86.1 de la LRBRL establece que:

"Las Entidades locales podrán ejercer la iniciativa pública para el desarrollo de actividades económicas, siempre que esté garantizado el cumplimiento del objetivo de estabilidad presupuestaria y de la sostenibilidad financiera del ejercicio de sus competencias. En el expediente acreditativo de la conveniencia y oportunidad de la medida habrá de justificarse que la iniciativa no genera riesgo para la sostenibilidad financiera del conjunto de la Hacienda municipal debiendo contener un análisis del mercado, relativo a la oferta y a la demanda existente, a la rentabilidad y a los posibles efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial..."

En ese ámbito, en este apartado del informe se aborda el estudio de la demanda y la oferta que existen en torno al alquiler de las bicicletas, así como una valoración de cómo la gestión del servicio público desde la EMT puede afectar a la concurrencia empresarial.

6.1 Análisis de oferta

Anteriormente ya se ha señalado que la EMT, según el artículo 2 de sus Estatutos Sociales, tiene como objeto social el transporte urbano de viajeros mediante la explotación y administración de la red de autobuses, o cualquier otro que sea el tipo de vehículo, su medio de tracción o su emplazamiento, así como promover e impulsar los proyectos de transporte alternativo que faciliten y mejoren la movilidad urbana, como complemento al transporte público.

Dado ese objeto social, la EMT pudo subrogarse en el contrato del Ayuntamiento con BONOPARK. A la finalización del mismo, la empresa se encuentra en óptimas condiciones para dar continuidad al servicio, puesto que cuenta con la infraestructura necesaria para ello, así como un personal con experiencia y capacidad.

La mayor oferta de bicicleta de alquiler es la que pone a disposición del ciudadano el Ayuntamiento de Madrid a través de la concesión del servicio de bicicleta pública.

Página 41

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



En el "Estudio de los efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial" se expone cómo el Ayuntamiento ha intentado que la oferta se viera incrementada con la operación de empresas privadas, sin embargo, los resultados no han sido lo esperados.

De ese modo, a cierre de 2020, las únicas ofertas de bicicletas compartidas registradas por el Ayuntamiento fueron las de BiciMAD y BiciMAD GO.

BiciMAD GO es un sistema de bicicletas sin base fija que opera la EMT. Esta es la única empresa, de las que solicitó implantar un servicio de bicicletas de esa naturaleza, que permanece operativa.

**NÚMERO DE BICICLETAS COMPARTIDAS OFERTADAS
(A 31 de diciembre 2020)**

	2020
BiciMAD	2.964
BiciMAD GO	454
Total	3.418

Fuente: EMT

6.2 Análisis de demanda

La demanda del servicio de bicicleta compartida se ha mantenido por encima de los 3 millones de usos anuales desde 2017.

USOS ANUALES REALIZADOS BiciMAD Y BiciMAD GO

Ejercicio	Nº Usos
2014	727.464
2015	3.087.219
2016	2.813.145
2017	3.350.240
2018	3.573.948
2019	3.896.136
2020	3.509.635
2021	3.523.301

Fuente: Conjunto de datos Ayuntamiento de Madrid y EMT
(BiciMAD GO comenzó el servicio en septiembre de 2020.)

En conjunto, **existe una demanda de servicio de bicicleta compartida que es importante, lo que, junto con necesidades medioambientales y de desarrollar una movilidad sostenible, justifica el mantenimiento de una oferta que la satisfaga.**

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



En el futuro más próximo se prevé que la demanda se incremente por varias razones:

- La consolidación de las expansiones de BiciMAD a nuevos distritos realizadas en los últimos ejercicios.
- La renovación y ampliación del sistema BiciMAD que está previsto desarrollar próximamente con la contribución de fondos asociados al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
- El desarrollo y consolidación de la oferta de bicicletas sin base fija.
- La mejora de la infraestructura que está llevando a cabo el Ayuntamiento, con el incremento en el número y extensión de los carriles bici en la ciudad de Madrid

6.3 Estudio de los efectos de la actividad local sobre la concurrencia empresarial

El Ayuntamiento de Madrid viene ya desarrollando el servicio de bicicleta pública desde 2014. El cambio de gestión del mismo que se propone realizar no se asocia a ninguna modificación en las condiciones del mercado de la oferta. Por tanto, no implica efectos en la concurrencia empresarial.

Con la **continuidad del servicio desde la EMT, como una gestión directa y no sometida a un contrato, y teniendo en cuenta que la EMT ya ha adquirido experiencia suficiente en la prestación, desde el momento en que la realiza desde 2016, parece razonable asumir que su nuevo marco de actuación no interferirá en el actual funcionamiento del mercado.**

Respecto a la concurrencia empresarial, en la actualidad no existen identificadas empresas que están desarrollando actividades económicas de bicicleta compartida, con base fija (establecimientos) o sin base fija, salvo el señalado caso de BiciMAD GO. Sin embargo, a finales del año 2017 sí se estableció en la ciudad alguna empresa de bicicletas de alquiler sin estaciones, sistema conocido como **free-floating**. Una de esas empresas fue Donkey Republic, constituyéndose como uno de los primeros sistemas de bicicleta sin estaciones que funcionaron en la capital, con una flota de 100 bicicletas.

En todo caso, este tipo de empresas no tuvieron éxito en la ciudad, debido a las características de las bicicletas ofertadas y el servicio de mantenimiento de las mismas.

En cualquier caso, la llegada de aquellas empresas hizo que el Ayuntamiento se planteara la necesidad de regular la utilización del espacio público por parte de actividades de esa naturaleza. De esa manera, y como parte de la apuesta del Ayuntamiento por una oferta diversa en el mercado de la bicicleta compartida, el 3 de junio de 2020 publicó una resolución para la concesión de autorizaciones demaniales gratuitas y temporales dirigidas a impulsar la movilidad sostenible con el

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



aterrijaje de hasta 4.800 bicicletas eléctricas "free floating" en la capital. El número se fijó atendiendo a lo establecido en el artículo 85 de la Ordenanza de Movilidad Sostenible del Ayuntamiento de Madrid (por tanto, la mitad de la capacidad de plazas en las reservas municipales de estacionamiento para bicicletas, por lo que el número máximo de bicicletas autorizadas era de 2.000 en el interior de la M-30 y de 2.800 fuera de la M-30).

Una vez cumplido el plazo de presentación de solicitudes, los seis operadores que pidieron permiso lo hicieron superando el límite máximo de bicicletas con un total de 8.200 bicicletas: 6.300 en el interior de la M-30, y 1.900 en su exterior.

En aquella situación, el Ayuntamiento llevó a cabo una distribución porcentual en función de los requerimientos hasta alcanzar el límite 1.999 bicis dentro de la M-30. En el exterior se mantuvieron las cifras solicitadas, quedando disponibles autorizaciones para el despliegue de otras 900 bicicletas.

Una vez ajustada la demanda de las autorizaciones a lo especificado en la resolución, el reparto de bicicletas de pedaleo asistido quedó del siguiente modo:

- Brikty: 159 bicicletas dentro de M-30.
- BiciMAD Go: 254 en el interior y 200 en el exterior.
- Ride On Consulting: 317 en el interior y 500 en el exterior.
- Idribk Spain: 317 dentro de M-30.
- Secure Potential System SLU: 317 en el interior y 700 en el exterior.
- Mobilitas Futurus S.L.: 635 en el interior y 500 en el exterior.

Se determinaba en el proceso que las empresas autorizados asumían el deber de facilitar al Ayuntamiento de Madrid información en tiempo real (a través de conectores automáticos, servicios web o similares) sobre la geolocalización de los vehículos, así como el acceso al cuadro de mando con el fin de evaluar el uso medio de las bicicletas.

Después de que se concretaran las autorizaciones, el Ayuntamiento tiene constancia de que se implantaron BiciMAD Go e Idribk Spain. Este último operador desarrolló su actividad durante unos meses y se retiró debido a las pérdidas que estaba teniendo a consecuencia del vandalismo.

La última iniciativa del Ayuntamiento para incrementar el parque de bicicletas de alquiler a través de la participación de empresas privadas ha sido la promulgación del "**Decreto de 1 de febrero de 2022 del Delegado del Área de Gobierno de Medio Ambiente y Movilidad por el que se inicia el procedimiento de autorización demanial de aprovechamiento especial del dominio público municipal que supone el arrendamiento de bicicletas de pedales con pedaleo asistido sin base fija y se determinan sus condiciones**", publicado en el Boletín Oficial del Ayuntamiento de

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Madrid del pasado 4 de febrero de 2022, y el con el que se sientan las bases por las que las empresas que decidan participar en el mercado lo puedan hacer.

El citado Decreto establece el sistema de control del aprovechamiento especial que supone el estacionamiento de las bicicletas con pedaleo asistido destinadas a su arrendamiento sin base fija en el dominio público municipal, mediante su sujeción a autorización demanial temporal.

En el Decreto se considera de interés general adoptar medidas que faciliten la movilidad ciclista por las siguientes razones:

- Por el menor consumo de espacio público que suponen las bicicletas respecto a los automóviles privados, tanto en materia de circulación como de estacionamiento.
- Por los beneficios para la salud de las personas que suponen las bicicletas por tratarse de un modo de movilidad "activa", al disponer de pedales que deben operarse en todo momento para su movimiento.
- Por las ventajas que suponen a efectos de seguridad vial las "bicicletas con pedales de pedaleo asistido", que permiten a la persona que las conduce mantener una velocidad más homogénea y segura frente al resto de vehículos de la vía en una ciudad con un variado relieve de cotas de altura.

La regulación de la autorización demanial temporal establecida para quienes desarrollan la actividad económica de arrendamiento de bicicletas con pedaleo asistido supone, en un marco en el que el Ayuntamiento apuesta por sistemas de transporte más sostenibles como la bicicleta, una ordenación de los participantes en la oferta del mercado. Este hecho puede suponer un atractivo para las empresas interesadas en ofrecer sus servicios.

Por otra parte, el Decreto señala, en el apartado IV de su exposición de motivos, que no existe otro medio menos restrictivo o distorsionador para la actividad económica que esa limitación de autorizaciones, que se dirige a responder a razones de interés general como:

- a) "Garantía de la seguridad vial, en la que confluyen las razones imperiosas de garantía del orden público, la seguridad pública, la protección civil, la salud pública y la salvaguardia del derecho a la vida y la salud de las personas, tanto de los derechos de los usuarios de estos vehículos como del resto de usuarios de las vías y espacios públicos, especialmente de los colectivos dignos de especial protección como los menores, las personas mayores, personas con diversidad funcional (muy especialmente en los invidentes) y las personas con discapacidad que movilidad reducida, y peatones en general.*
- b) Garantía de los derechos de salud y de accesibilidad de las personas con discapacidad, corolarios de todos los derechos fundamentales de las personas con movilidad reducida, conforme al Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social, el artículo 40.a) de la LCREM y 7.b) del TRLT.*

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



c) *La protección del entorno urbano, la protección de la integridad del espacio público municipal como consecuencia de la necesidad de establecer límites a la ocupación del espacio urbano, muy especialmente el destinado en las reservas para estos vehículos en banda de estacionamiento y sobre otros espacios públicos como las aceras, dado que la gestión sin base fija de estas flotas de vehículos supone una intensa ocupación y un aprovechamiento especial del espacio público con una finalidad empresarial y por ende la externalización de costes económicos sobre el patrimonio municipal cuyo mantenimiento y conservación se lleva a cabo con cargo a los presupuestos municipales financiados por todos los ciudadanos."*

El número autorizable inicial respecto al aprovechamiento demanial temporal de bicicletas destinadas a arrendamiento sin base fija se establece de forma objetiva, tomando en consideración la cuantía máxima de estacionamiento de esos vehículos en las reservas para bicicletas regulada en el artículo 85 de la Ordenanza de Movilidad Sostenible del Ayuntamiento de Madrid (por tanto, como anteriormente ya se ha señalado, la mitad de la capacidad de plazas en las reservas municipales de estacionamiento para bicicletas, por lo que el número máximo de bicicletas autorizadas será de 2.000 en el interior de la M-30 y de 2.800 fuera de la M-30).

El otorgamiento de autorizaciones para el aprovechamiento especial del dominio público por parte de quienes ejercen la actividad de arrendamiento de bicicletas con pedaleo asistido y sin base fija se realiza en concurrencia competitiva y, por tanto, garantiza la libre competencia, enfatizada, además, por su carácter temporal.

La autorización inicial es gratuita, entendiéndose que la exigencia técnica de que las bicicletas dispongan de un sistema de pedaleo asistido requiere cierta inversión que afecta a la utilidad económica del aprovechamiento. En todo caso, se prevé que las futuras autorizaciones puedan someterse a alguna contraprestación.

Por otra parte, respecto a los **arrendadores de bicicletas con base fija**, es decir, actividades desarrolladas desde locales o inmuebles en los que se estacionan los vehículos para ser recogidos y entregados por los clientes, el Ayuntamiento establece que **no requieren de autorización por aprovechamiento especial**.

En **definitiva, existe concurrencia de demanda en el sector de la bicicleta compartida y la intervención del Ayuntamiento en la misma no es nueva, sino que viene desarrollándose desde 2014**. Un cambio de gestión del servicio que presta la administración local, pasando de ejercerse a través de un contrato a gestionarse directamente a través de la EMT, no tiene efectos en la competencia.

Todo ello **en un marco en el que el Ayuntamiento de Madrid está comprometido con el impulso de la movilidad ciclista en la ciudad, como un medio para contribuir a incrementar la sostenibilidad medioambiental, mejorar y diversificar la oferta de transportes y reducir el impacto en las emisiones contaminantes de la atmósfera asociado al tráfico rodado. Ese compromiso no solo se manifiesta en la prestación del servicio de bicicleta pública, sino también con su empeño en favorecer la participación en el mercado de las empresas privadas. Las autorizaciones que se concedan a las empresas interesadas en el sector podrían suponer que el número de bicicletas disponibles para los madrileños se duplique.**



7 Aspectos financieros

En el estudio financiero del servicio es pertinente considerar que el IDAE señala, en su guía metodológica, que:

"La autofinanciación de la mayoría de los sistemas de bicicletas públicas no es un objetivo viable a priori, ya que el resto de transportes con los que compite no internalizan las externalidades socioambientales y dada esta situación actual, los sistemas de bicicletas públicas no son todavía rentables por sí solos.

Cuando en los lugares donde se implanta el sistema existe una cultura de la bicicleta ya arraigada, se puede financiar parte del servicio mediante unas tarifas de uso que deberán ser mínimas para ofrecer una alternativa viable a los otros sistemas de transporte.

Además, como cualquier servicio de transporte público, necesita el apoyo de financiación pública. También se puede financiar de manera privada o por un operador de transporte público. Por ejemplo, la empresa alemana de ferrocarril "Deutsche Bahn" en el caso del sistema "Call a Bike" o, recientemente, la empresa de ferrocarriles vascos Euskotren en San Sebastián con el proyecto "Mugikletas".

En numerosos casos se establece una colaboración entre una empresa encargada de la publicidad del mobiliario urbano y el Ayuntamiento. Éste adjudica a la empresa la gestión de la totalidad o parte de la publicidad en mobiliario urbano y a cambio la empresa pone en funcionamiento un sistema de bicicletas públicas.

También hay casos en los que las autoridades locales destinan los ingresos obtenidos a través de impuestos de circulación de vehículos, peaje, etc. a la financiación de este sistema público. Por ejemplo, el sistema Bicing (Barcelona) se financia parcialmente con los fondos recaudados en los aparcamientos de pago en calzada y, en Londres, el peaje urbano financia infraestructuras para la bicicleta.

En algunos sistemas, la sponsorización o la publicidad en las bicicletas constituye la fuente principal de ingresos, como ocurre con el proyecto Suisse Roule. Las bicicletas de los sistemas de empresas de publicidad cuentan con un espacio reservado para la publicidad, en todo caso, se trata de un accesorio que se le puede añadir a cualquier bicicleta sin alterar sus prestaciones.

Al ser éste un campo reciente, se requieren modelos de financiación innovadores que garanticen la continuidad y expansión de estos sistemas."

7.1 Análisis financiero del servicio

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



En este apartado se exponen las bases del estudio de la rentabilidad del servicio de bicicleta pública que exige el anteriormente transcrito artículo 86.1 de la LRBR.

7.1.1 Análisis de ingresos, gastos e inversiones

Como paso previo a la exposición de las proyecciones financieras asociadas al servicio, una vez se produzca el cambio de gestión del mismo, se presentan los resultados económicos que ha tenido la línea de servicio BiciMAD dentro de la EMT desde 2017.

Los ingresos asociados al servicio, en la actualidad, atienden a:

- Tarifas satisfechas por los usuarios.
- Ingresos recibidos del Ayuntamiento por puesta a disposición de horas bicicleta, con ajuste en función del cumplimiento de una serie de indicadores.
- Subvenciones de capital.

Por su parte, el gasto más importante del servicio es el correspondiente a la remuneración del personal que lo presta. En 2020, ese gasto (4,7 millones de euros) supuso el 52% del total.

La estructura del gasto se completa con los siguientes conceptos:

- Aprovisionamientos.
- Conservación de locales e instalaciones.
- Seguros.
- Tributos.
- Amortizaciones.
- Resultados por deterioro del movilizado.
- Resto.

De esa forma, desde 2017 el servicio ha presentado una senda ascendente en el importe de sus pérdidas.

Las pérdidas más importantes fueron las que se presentaron en 2019 y 2020, si bien, las causas de las mismas son bien diferentes y excepcionales:

- En 2019 se puso de manifiesto un deterioro del inmovilizado de 2,8 millones de euros, cuantía que superaba los 1,6 millones de pérdidas del ejercicio.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- En 2020, la suspensión del servicio por la pandemia implicó una reducción de los ingresos por tarifas, cuando el servicio afrontaba una ampliación y, por tanto, un incremento de sus gastos.



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



RESULTADOS ECONÓMICOS BiciMAD

	2017	2018	2019	2020
INGRESOS				
Ingresos BiciMAD	2.645.780	2.929.203	3.029.213	2.813.967
Ingresos Ayuntamiento	1.897.215	2.053.292	2.085.888	2.269.978
Subvenciones y aportaciones	0	0	0	627.333
Subvenciones de Capital	1.516.941	1.706.767	4.299.793	1.076.975
Resto	0	12.321	9.626	5.694
TOTAL	6.059.936	6.701.583	9.424.520	6.793.947

GASTOS

Personal Activo	1.818.024	3.423.533	4.308.421	4.673.705
Aprovisionamientos	656.075	1.187.325	889.732	1.083.982
Conservación locales e instalaciones	7.283	271.586	294.145	311.733
Seguros	40.510	19.978	24.049	27.071
Tributos	5.380	8.893	8.709	8.709
Amortizaciones	1.414.969	1.576.239	1.628.291	1.344.081
Resultados por deterioro inmovilizado	101.971	189.615	2.841.256	186.037
Resto	2.082.644	884.031	980.671	1.284.498
TOTAL	6.126.856	7.561.200	10.975.274	8.919.816

RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN	-66.920	-859.617	-1.550.754	-2.125.869
RESULTADO FINANCIERO	-165	0	0	0
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-67.085	-859.617	-1.550.754	-2.125.869

Fuente: Cuentas anuales EMT. Incluye los ingresos y gastos asociados al servicio de vallas

7.1.2 Indicadores de rentabilidad financiera

Las situaciones excepcionales de 2019 y 2020, así como la rigidez del marco contractual, han sido las causas principales de que el servicio BiciMAD no haya mostrado un resultado económico positivo en los últimos ejercicios, si, exclusivamente, se atiende a las cifras económico financieras asociadas al mismo.

Sin embargo, **la integración y complementariedad con otras líneas de negocio de la EMT ha permitido que la empresa haya obtenido su rentabilidad financiera más elevada en 2020, con un 4,2%⁶.**

⁶ Ver apartado 5.3.1 del presente estudio.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



7.2 Evaluación de tarifas

Los ingresos que genera el servicio están determinados por las tarifas establecidas para el mismo. Las cuantías son diferentes en función de si el usuario es abonado anual o adquiere una tarjeta ocasional.

Las tarifas que a continuación se presentan se han mantenido invariables desde la inauguración del servicio en 2014.

<p>ABONADO ANUAL Tarifa abono anual sin abono transporte del Consorcio Regional de Transportes de la Comunidad de Madrid: 25 € Tarifa abono anual con abono transporte del Consorcio Regional de Transportes de la Comunidad de Madrid: 15 € Primera fracción de 30 minutos: 0,50 € Siguiete fracción de 30 minutos: 0,60 € Bonificación por coger la bicicleta en estación excedentaria (con más de un 70% de ocupación): 0,10 € Bonificación por devolver la bicicleta en estación deficitaria (con menos de un 30% de ocupación): 0,10 € Bonificación por reserva anclaje en destino (no acumulable con bonificación por devolución en estación deficitaria): 0,10 € Tarifa de penalización por haber excedido las dos horas, por hora o fracción: 4 €</p>
<p>TARJETA OCASIONAL Tarifa primera hora o fracción: 2 € Tarifa segunda hora o fracción: 4 € Bonificación por coger la bicicleta en estación excedentaria (con más de un 70% de ocupación): 0,10 € Bonificación por devolver la bicicleta en estación deficitaria (con menos de un 30% de ocupación): 0,10 € Bonificación por reserva anclaje en destino (no acumulable con bonificación por devolución en estación deficitaria): 0,10 € Tarifa de penalización por haber excedido las dos horas, por hora o fracción: 4 €</p>

Los sistemas tarifarios del resto de Ayuntamientos españoles de más de 500 mil habitantes que actualmente prestan un servicio de la misma naturaleza muestran, como características comunes frente al establecido por el Ayuntamiento de Madrid, las siguientes:

- Los usos ocasionales llevan asociada una tarjeta con un cargo fijo.
- El abono anual tiene una tarifa fija no inferior a los 29,21 euros.

En algunos casos, además, las fracciones de tiempo de uso tienen tarifas más elevadas que en Madrid.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Tarifas del sistema de bicicleta pública del Ayuntamiento de Barcelona

El sistema Bicing de Barcelona tiene dos tipos de tarifas: una para el usuario habitual (tarifa plana) y otra para el usuario de tipo ocasional (tarifa uso ocasional).

En la tarifa plana todas las cuantías son superiores a las correspondientes al abono anual de Madrid, salvo en los primeros 30 minutos de uso de la bicicleta.

TARIFAS BICING

	Tarifa Plana	Tarifa uso ocasional
Fijo	50 € año	35 € año
30 min. iniciales	0,35 €	0,55 €
De 30 min. a 2 h.	0,9 € por 30 min.	0,9 € por 30 min.
A partir 2 h.	5 € por hora	7 € por hora

Tarifas del sistema de bicicleta pública del Ayuntamiento de Sevilla

El Ayuntamiento de Sevilla establece tarifas para Sevici distinguiendo dos tipos de modalidades básicas. Un abono anual y un abono semanal, con cuantías diferentes en función de características como edad, pertenencia a un colectivo determinado, etc.

En el modelo básico de abono anual, el importe fijo es superior al de Madrid, pero los primeros 30 minutos son gratuitos.

TARIFAS SEVICI

	Abono anual	Abono semanal
Fijo	33,33 €	13,33 €
30 min. iniciales	Gratis	Gratis
De 30 min. a 1,5 h.	0,51 €	1,03 €
A partir 1,5 h.	1,03 € por hora	2,04 € por hora

Tarifas del sistema de bicicleta pública del Ayuntamiento de Valencia

El sistema Valenbisi oferta diferentes tipos de abonos. Los básicos son el abono anual y el de corta duración (una semana).

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



El precio fijo del abono anual es superior al de Madrid y, a partir de la hora de uso su precio también es más elevado. Eso sí, los 30 minutos iniciales son gratuitos.

TARIFAS VALENBISI

	Abono larga duración	Abono corta duración
Fijo	29,21 €	13,30 €
30 min. iniciales	Gratis	Gratis
De 30 min. a 1 h.	0,50 €	1,04 €
A partir 1 h.	2,08 € por hora	3,12 € por hora

Tarifas del sistema de bicicleta pública del Ayuntamiento de Zaragoza

Las tarifas establecidas para el servicio Bizi de Zaragoza son idénticas por el tiempo de uso del vehículo tanto para los abonados anuales como para los abonados de corta duración (72 horas).

El abono anual tiene un fijo superior al del servicio en Madrid y el servicio se hace sensiblemente más caro a partir de la segunda hora de uso.

TARIFAS BIZI

	Abono anual	Abono temporal
Fijo	33,93 €	5,28 €
30 min. iniciales	Gratis	Gratis
De 30 min. a 2 h.	0,52 € por 30 min.	0,52 € por 30 min.
A partir 2 h.	3,16 € por hora	3,16 € por hora

Con todo ello, el estudio comparado de las tarifas establecidas en los municipios de más de 500 mil habitantes permite señalar que BiciMAD podría tener recorrido en la revisión al alza de las mismas.

Sin embargo, esa revisión no se contempla en las proyecciones financieras que se presentan a continuación, dado que, como se ha señalado anteriormente, la demanda del servicio se ve muy afectada por los precios del mismo. Asimismo, es **preciso señalar que la duración de los trayectos es otro determinante del precio final para el usuario** y, por la dimensión de la ciudad, **dicha duración podría ser superior en Madrid que en el resto de ciudades analizadas.**

1CSL14PCUC3JPITC

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



7.3 Proyecciones financieras asociadas al servicio

Se han elaborado dos Escenarios diferentes en torno a las proyecciones financieras, cuyas bases fundamentales son las siguientes:

- **Escenario 1: se mantienen las aportaciones del Ayuntamiento.** Se establece el supuesto de que el Ayuntamiento continúa financiando parte del coste del sistema, en concepto de puesta a disposición del servicio, de la misma forma que lo hace hasta ahora. Asimismo, se considera que se obtendrán ingresos asociados al patrocinio del sistema, entre otras vías, como fuente de recursos que complementa la cobertura de dicho coste.
- **Escenario 2: no se producen aportaciones del Ayuntamiento.** En este marco, se adopta la previsión de que el Ayuntamiento no realice aportaciones económicas por la puesta a disposición del servicio y la principal vía de ingresos adicionales al uso del sistema sea la publicidad. Se considera en este escenario que de forma asociada a la instalación de las estaciones de BiciMAD, se integrarán en las mismas soportes publicitarios digitales cuya explotación supondrá una importante vía de ingreso para EMT.

Se ha estimado conveniente desarrollar el estudio de ambos escenarios con el objetivo de evaluar la sostenibilidad económica de la actividad en un entorno más dirigido al servicio público, donde el ayuntamiento realiza aportaciones (Escenario 1), como ocurre en la gran mayoría de los sistemas de bicicleta pública y complementarlo con una visión más propia de negocio (Escenario 2). No obstante, **se indica que el escenario base de estudio es el Escenario 1** y se debe tomar el Escenario 2 como un estudio complementario, el cual, además, está sujeto a las incertidumbres del propio mercado publicitario, incertidumbre que no puede ser compatible con la estabilidad de un servicio como BiciMAD.

Las previsiones económicas y financieras del servicio, asociadas a cada uno de los Escenarios señalados, se presentan en el Anexo del presente estudio. Los fundamentos sobre los que se han construido se explican a continuación. **El periodo de estudio se ha establecido en 10 años.**

7.3.1 Modelo de inversiones

Se aporta a continuación los conceptos de inversión identificados en el proyecto, coste unitario asociado y periodo de amortización:



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



	Precio Unitario	Amortización
Veh. Redistribución	45.000,00 €	8
Estaciones S/ Obra	32.840,00 €	10
Obras Civiles	5.100,00 €	10
MUPIS	26.000,00 €	10
Bicis Ampliación/Cambio	2.550,00 €	10
Bicis Reposición	2.550,00 €	10
Baterías	450,00 €	5
Otros costes cambio de tecnología	741.160,00 €	10
Otras Inversiones	80.000,00 €	10

- Veh. Redistribución: Adquisición de flota de vehículos auxiliares del servicio.
- Estaciones S/ Obra: Estaciones de la nueva tecnología. Este coste no incluye obra civil.
- Obras Civiles: Obras civiles asociadas a la instalación de las nuevas estaciones de BiciMAD en nuevas ubicaciones. La sustitución de las estaciones actuales no conlleva obra civil
- MUPIS: Soportes digitales publicitarios
- Bicis Ampliación/Cambio: Bicicletas adquiridas en consecuencia de la sustitución y ampliación del sistema
- Bicis Reposición: Bicicletas adquiridas para reponer unidades robadas o vandalizadas
- Baterías: Unidades adquiridas en exceso para poder establecer el ciclo de carga y sustitución de baterías en calle.
- Otros costes cambio de tecnología: Coste único asociado al arranque del proyecto derivado de las necesidades de integración, formación, licencias de pago único, equipamiento inicial y cualquier otro coste no recurrente.
- Otras inversiones: Partida generalista de inversión para dar cobertura a otras necesidades de inversión del servicio.

Las unidades de inversión consideradas en los diferentes escenarios son las siguientes:

7.3.1.1 Escenario 1

	1	2	3	4	5
Veh. Redistribución		16	6	0	0
Estaciones S/ Obra	258	342	0	0	0
Obras Civiles	56	143	143	0	0
MUPIS	0	0	0	0	0
Bicis Ampliación/Cambio	3260	4990	0	0	0
Bicis Reposición			83	83	83
Baterías	163	249	4	4	4
Otros costes cambio de tecnología		1			
Otras Inversiones	1	1	1	1	1

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



	6	7	8	9	10
Veh. Redistribución	0	0	0	0	0
Estaciones S/ Obra	0				
Obras Civiles	0				
MUPIS	0	0	0	0	0
Bicis Ampliación/Cambio	0				
Bicis Reposición	83	83	83	83	0
Baterías	3265	4994	4	4	0
Otros costes cambio de tecnología					
Otras Inversiones	1	1	1	1	0

7.3.1.2 Escenario 2

	1	2	3	4	5
Veh. Redistribución		16	6	0	0
Estaciones S/ Obra	258	342	0	0	0
Obras Civiles	56	143	143	0	0
MUPIS	258	342	0	0	0
Bicis Ampliación/Cambio	3260	4990	0	0	0
Bicis Reposición			83	83	83
Baterías	163	249	4	4	4
Otros costes cambio de tecnología		1			
Otras Inversiones	1	1	1	1	1

	6	7	8	9	10
Veh. Redistribución	0	0	0	0	0
Estaciones S/ Obra	0				
Obras Civiles	0				
MUPIS	0	0	0	0	0
Bicis Ampliación/Cambio	0				
Bicis Reposición	83	83	83	83	0
Baterías	3265	4994	4	4	0
Otros costes cambio de tecnología					
Otras Inversiones	1	1	1	1	0

7.3.2 Incorporación de Fondos Europeos a las proyecciones financieras

EMT ha recibido para la ejecución de este proyecto un total de 30.092.803,92 € procedentes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, Next Generation EU.

Estos fondos se identifican en las proyecciones como subvención de capital y concretamente en la proyección de flujos de caja como una menor inversión necesaria en los activos, según estos se vayan incorporando al proyecto.

La previsión de inclusión de estos fondos en el proyecto es la siguiente:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



	1	2	3
Estaciones S/ Obra	5.861.900,94 €	7.848.131,09 €	- €
Obras Civiles	197.594,03 €	509.616,18 €	514.712,34 €
Bicis Ampliación/Cambio	5.752.103,41 €	8.890.842,27 €	- €
Otros costes cambio de tecnología	- €	517.903,64 €	- €
TOTAL FFE	11.811.598,39 €	17.766.493,19 €	514.712,34 €

7.3.3 Hipótesis y estimaciones de ingresos

Las proyecciones se realizan sobre las previsiones de 2022 y se consideran como años base, los ejercicios desde 2018 a 2021. Estos años de referencia permiten establecer las hipótesis que se fundamentan en la evolución real de las cifras económicas y financieras asociadas al servicio.

Las hipótesis de ingresos y gastos se establecen dentro de un marco en el que se estima una ampliación del servicio hasta alcanzar 600 estaciones y un total de 7.500 bicicletas. Todo ello, en una situación en la que se aborda una transformación del sistema en su conjunto.

Las nuevas estaciones y bicicletas estarán disponibles al cierre del ejercicio 2023.

El incremento del número de bicicletas y de estaciones determinarán un aumento específico de los usos. La estimación de estos y la asociada a la evolución de los abonados, definen la previsión de los ingresos por tarifas.

7.3.3.1 Estimación de Demanda

Se ha estimado el número de usos y abonados en relación a los siguientes ratios, definidos desde los resultados de la propia explotación de BiciMAD y su comportamiento en las sucesivas ampliaciones del sistema:

Ratios Operativos	Referencia
Uso/Año/Estación	12.000,00
Abonados/Estación	250

Una vez el sistema crece a su estadio final, se aplica un crecimiento residual de usos del 2% hasta el octavo año y del 1% en el noveno y décimo. En relación con los abonados, el crecimiento hasta el octavo año es de un 1% y en el noveno y décimo de un 0,5%.

La previsión de crecimiento del sistema en aplicación de las hipótesis expuestas es la siguiente:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Año	Estaciones INI	Estaciones FIN	Bicis INI	Bicis FIN
1	258	258	2.964	2.964
2	258	600	2.964	7.500
3	600	600	7.500	7.500
4	600	600	7.500	7.500
5	600	600	7.500	7.500
6	600	600	7.500	7.500
7	600	600	7.500	7.500
8	600	600	7.500	7.500
9	600	600	7.500	7.500
10	600	600	7.500	7.500

Los usos y abonados estimados son:

Año	Usos	Abonados
1	3.866.010	73.729
2	5.148.000	107.250
3	7.200.000	150.000
4	7.344.000	151.500
5	7.490.880	153.015
6	7.640.698	154.545
7	7.793.512	156.091
8	7.949.382	157.652
9	8.028.876	158.440
10	8.109.164	159.232



7.3.3.2 Líneas de Ingreso

- Ingresos por uso

Se estima un mantenimiento de las tarifas actuales de BicimAD en un uso del sistema de estación a estación. Igualmente, se mantiene el actual sistema de abonado con sus tarifas de acceso. El nuevo sistema se prevé que incorpore la posibilidad de finalizar e iniciar el viaje fuera de la estación, lo cual conllevará una tarifa específica para este uso:

	Ingreso medio
Uso abonados	0,41 €
Uso ocasionales	3,31 €
Uso free floating	2,36 €

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



A partir de la demanda estimada, se aplican los siguientes perfiles de uso y usuarios:

Año	1	2	3	4	5
Uso abonados	93,50%	92,50%	91,50%	90,50%	89,50%
Uso ocasionales	4,00%	4,50%	5,00%	5,50%	6,00%
Uso free floating	2,50%	3,00%	3,50%	4,00%	4,50%
Año	6	7	8	9	10
Uso abonados	88,50%	88,50%	88,50%	88,50%	88,50%
Uso ocasionales	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%	6,50%
Uso free floating	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

	15 €	25 €
Reparto Abonos	60%	40%

- BiciMAD B2B

Se prevé como fuente de ingreso adicional la línea de negocio BiciMAD B2B mediante la cual se trabajarán acuerdos con empresas para que BiciMAD forme parte de sus planes de transporte al trabajo o de sus flotas de delivery. Se estima el ingreso de esta línea de negocio como un porcentaje sobre el ingreso de uso que inicia en el 2% y crece un 2% anual hasta fin del estudio.

Los ingresos estimados por uso del sistema son, por tanto, los siguientes:

Año	1	2	3	4	5
Ingresos por uso	1.989.550,30 €	2.325.995,84 €	3.221.754,55 €	4.680.000,00 €	4.951.130,58 €
Ingresos por abonos	1.292.038,00 €	1.400.842,85 €	2.037.750,00 €	2.850.000,00 €	2.878.500,00 €
Ingresos B2B	39.791,01 €	93.039,83 €	193.305,27 €	374.400,00 €	495.113,06 €
Año	6	7	8	9	10
Ingresos por uso	5.231.234,38 €	5.335.859,07 €	5.442.576,25 €	5.551.427,77 €	5.606.942,05 €
Ingresos por abonos	2.907.285,00 €	2.936.357,85 €	2.965.721,43 €	2.995.378,64 €	3.010.355,54 €
Ingresos B2B	627.748,13 €	747.020,27 €	870.812,20 €	999.257,00 €	1.121.388,41 €

- Patrocinio:

Se refiere al branding de bicicletas y estaciones. Se considera un ingreso fijo anual de 1.744,19 € por estación y un ingreso variable de 12 € por bicicleta. La aplicación de esta hipótesis da lugar al siguiente ingreso:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Año	Fijo	Variable	TOTAL
1	225.000,00 €	17.784,00 €	242.784,00 €
2	748.255,81 €	31.392,00 €	779.647,81 €
3	1.046.511,63 €	45.000,00 €	1.091.511,63 €
4	1.046.511,63 €	45.000,00 €	1.091.511,63 €
5	1.046.511,63 €	45.000,00 €	1.091.511,63 €
6	1.046.511,63 €	45.000,00 €	1.091.511,63 €
7	1.056.976,74 €	45.450,00 €	1.102.426,74 €
8	1.067.546,51 €	45.904,50 €	1.113.451,01 €
9	1.078.221,98 €	46.363,55 €	1.124.585,52 €
10	1.089.004,20 €	46.827,18 €	1.135.831,38 €

- Aportación del ayuntamiento por disponibilidad (Específico escenario 1)

En el caso específico del Escenario 1, se estiman unos ingresos ordinarios para el sistema procedentes del Ayuntamiento. Como anteriormente se exponía, estos recursos se dirigen a retribuir la puesta a disposición de horas bicicleta para los potenciales usuarios, en el modo establecido en el contrato que rige el servicio desde su inicio.

A partir del tercer año, como el sistema ha llegado a su máxima extensión, la aportación es constante:

Año	1	2	3 y sig
Aportación disponibilidad	2.879.478,58 €	5.082.804,29 €	7.286.130,00 €

- Ingreso por explotación publicitaria de soportes digitales (Específico escenario 2)

De forma específica al Escenario 2, se incluyen en las proyecciones una línea de ingreso asociada a la explotación de soportes digitales publicitarios integrados en la propia estación. Se considera la instalación de un MUPI por estación y un ingreso por canon del 78% del ingreso que obtiene el explotador publicitario (el cual no se considera que sea directamente EMT). El ingreso del explotador se estima en 55 € por ocupación/cara/anual. Este precio se incrementa un 3% anualmente.

El ingreso estimado por MUPIS, en el escenario 2, es la siguiente:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Año	Precio	Pantallas	Anunciantes	semanas	ocupación media
1	55,00 €	258	3	52	80
2	56,65 €	429	3	52	80
3	58,35 €	600	3	52	85
4	60,10 €	600	3	52	85
5	61,90 €	600	3	52	90
6	63,76 €	600	3	52	90
7	65,67 €	600	3	52	90
8	67,64 €	600	3	52	100
9	69,67 €	600	3	52	100
10	71,76 €	600	3	52	100
11	73,92 €	600	3	52	100

Año	caras venta	ocupación caras anual	Ingresos anuales	canon 78%
1	40248	32198,4	1.770.912,00	1.381.311,36
2	66924	53539,2	3.032.995,68	2.365.736,63
3	93600	79560	4.642.286,22	3.620.983,25
4	93600	79560	4.781.554,81	3.729.612,75
5	93600	84240	5.214.707,42	4.067.471,79
6	93600	84240	5.371.148,64	4.189.495,94
7	93600	84240	5.532.283,10	4.315.180,82
8	93600	93600	6.331.390,66	4.938.484,71
9	93600	93600	6.521.332,38	5.086.639,26
10	93600	93600	6.716.972,35	5.239.238,43
11	93600	93600	6.918.481,52	5.396.415,59



7.3.4 Hipótesis y estimaciones de gastos

En relación con los gastos, a continuación, se desarrollan las hipótesis tomadas en cuenta para su dimensionamiento.

7.3.4.1 Gastos de Personal

La partida de personal es la línea de gasto más importante del servicio. La plantilla asociada a BiciMAD crecerá de forma alineada con la expansión del sistema, por lo que se prevé que llegue a su estadio final a 1/1/2024.

PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA BiciMAD (Nº EMPLEADOS AL INICIO DE CADA EJERCICIO)

	2022	2023	2024
ALMACEN	5	8	8
INCIDENCIAS Y ATENCION AL CLIENTE	18	25	25

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



JEFE DE EQUIPO	9	10	10
MANTENIMIENTO DE BICICLETAS	31	42	60
MANTENIMIENTO DE ESTACIONES	14	15	15
REDISTRIBUCION DE FLOTA	39	58	81
CONTRAMAESTRE	0	1	3
RESPONSABLE DE OPERACIONES	1	1	1
JEFE DE SERVICIO	1	1	1
PLANTILLA TOTAL	118	161	204

Se considera que la incorporación de personal se produce a mitad de año, por lo que se toma en cada año una plantilla efectiva igual al promedio de plantilla al inicio y al final del año.

Cabe destacar que el cambio de la tecnología asociada al sistema impacta radicalmente en los procesos de mantenimiento de este. Concretamente en las estaciones, el sistema se simplifica mucho con respecto al actual debido a que la vía de interacción principal con el usuario será la aplicación móvil y el tótem de la estación no será interactivo. Esta circunstancia resulta en que el nuevo tótem no dispondrá de elementos tales como pantalla, datáfono, impresora de tique... elementos con gran peso en el mantenimiento actual de las estaciones. Adicionalmente, la protección estructural y antivandálica de la nueva tecnología es significativamente superior a la actual y es por ello que se estiman unos requerimientos de mantenimiento significativamente menores. No obstante, para el desarrollo real del negocio, el perfil de trabajador que realiza el mantenimiento de bicicletas, estaciones y redistribución de flota es el mismo, por lo que se podría ajustar la disposición de plantilla entre estos departamentos en caso necesario.

Los sueldos de referencia tomados en cuenta son los derivados de la aplicación del convenio de EMT en el momento de realización de este estudio:

	Convenio EMT
ALMACEN	35.261,93 €
INCIDENCIAS Y ATENCION AL CLIENTE	35.261,93 €
JEFE DE EQUIPO	47.771,38 €
MANTENIMIENTO DE BICICLETAS	35.261,93 €
MANTENIMIENTO DE ESTACIONES	35.261,93 €
REDISTRIBUCION DE FLOTA	35.261,93 €
CONTRAMAESTRE	55.626,08 €
RESPONSABLE DE OPERACIONES	60.260,00 €
JEFE DE SERVICIO	78.600,00 €

7.3.4.2 Resto de líneas de gasto

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Los gastos por consumos, arrendamientos y amortizaciones vienen determinados, además de por el número de estaciones y bicicletas, por los vehículos utilizados, principalmente para asistir las estaciones y redistribuir las bicicletas.

En relación a los vehículos, tal como se puede observar en el modelo de inversiones, se prevé la siguiente evolución de flota de redistribución:

**PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN DE LOS VEHÍCULOS DE GESTIÓN BicimAD
(Nº VEHÍCULOS A CIERRE DE CADA EJERCICIO)**

Usos Vehículos	2022	2023	2024
Avisos	0	0	0
Estaciones	3	3	3
Redistribución	16	22	22

A continuación, se detalla la base de cálculo de los diferentes conceptos incluidos en los costes de explotación. Los ratios se han estimado tomando como referencia los actuales costes del servicio de BicimAD así como de informaciones obtenidas de explotaciones con tecnologías actuales:

- **Carburantes:** 3.500 €/ vehículo/ año. Representa un ahorro con respecto a la solución actual por el cambio de tipo de carburante a GNC
- **Repuestos:** 0,16652€/uso. Supone un ahorro con respecto a la situación actual derivado del cambio de tecnología. Se ha tomado referencia de explotaciones con tecnología actual. En los años 2023 y 2024 se reduce el coste un 30% por existencia de garantía en la nueva tecnología.
- **Mat. Rep. Terceros:** 0,01233€/uso. Estimado a partir de los ratios del actual sistema.
- **Resto de Consumos:** 0,01681€/uso. Estimado a partir de los ratios del actual sistema.
- **Arrendamientos:** Se mantiene únicamente a partir de 2023 el renting actual de los tres vehículos para estaciones. El resto de renting de vehículos decae por estar prevista la adquisición de nuevos vehículos.
- **Reparación y Conservación:** Se considera similar a la de los últimos años, toda vez que la base de operaciones se considera que será la misma o similar.
- **Seguros de responsabilidad civil:** Se considera proporcional al tamaño del sistema. Desde los ratios del sistema actual se toma como referencia 128€/año/estación
- **Gastos Bancarios y similares:** Se estima en proporción a los abonados desde las ratios actuales, ya que depende del número de transacciones bancarias. 0,34€ Abonado.
- **Gastos Diversos de Gestión:** Se considera proporcional al tamaño del sistema. Desde los ratios del sistema actual se toma como referencia 5,75€/año/estación
- **Energía Eléctrica:** Se considera proporcional al tamaño del sistema. Desde los ratios del sistema actual se toma como referencia 503,71€/año/estación

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- **Teléfonos:** Esta partida incluye las comunicaciones de la estación. Se considera proporcional al tamaño del sistema. Desde las ratios del sistema actual se toma como referencia 821,15€/año/estación
- **Limpieza:** Se considera proporcional al tamaño del sistema. Desde las ratios del sistema actual se toma como referencia 330€/año/estación
- **Tributos:** Se toma como referencia el coste de los últimos años.
- **Pérdida Baja Bici:** Se toma como referencia el coste medio de bici perdida en los últimos años mayorado por la diferencia de precio entre las bicis de nueva tecnología y las antiguas: 892,25€/bicicleta. Cabe destacar que el ratio utilizado para estimar el número de bicicletas perdidas/año es radicalmente menor, por la protección antivandálica que otorga la nueva tecnología a las bicicletas, referenciando el mismo al 1% anual.

En relación con los gastos generales, **se ha considerado no incluir gastos generales a las proyecciones** porque la actual estructura de EMT es suficiente como para absorber la ampliación del servicio. Se incluye en la previsión de plantilla un aumento de mandos intermedios y un incremento importante de la plantilla dedicada a atención al cliente, el cual, en BiciMAD, es propia del servicio.

7.3.5 Proyección de los ingresos y gastos. Resultados

Como se ha expuesto anteriormente, en este estudio se consideran dos escenarios económicos:

- **Escenario 1: se mantienen las aportaciones del Ayuntamiento.** Se establece el supuesto de que el Ayuntamiento continúa financiando parte del coste del sistema, en concepto de puesta a disposición del servicio, de la misma forma que lo hace hasta ahora. Asimismo, se considera que se obtendrán ingresos asociados al patrocinio del sistema, entre otras vías, como fuente de recursos que complementa la cobertura de dicho coste.
- **Escenario 2: no de producen aportaciones del Ayuntamiento.** En este marco, se adopta la previsión de que el Ayuntamiento no realice aportaciones económicas por la puesta a disposición del servicio y la principal vía de ingresos adicionales a uso del sistema sea la publicidad. Se considera en este escenario que de forma asociada a la instalación de las estaciones de BiciMAD, se integrarán en las mismas soportes publicitarios digitales cuya explotación será desarrollada por EMT.

Tanto las cuentas de pérdidas y ganancias como los resultados asociados al desarrollo de ambos escenarios se aportan en el apartado 12 de anexos de este documento.

7.3.6 Rentabilidad esperada para el servicio en gestión directa

A continuación, se aportan los datos de rentabilidad del proyecto asociados a la gestión directa de BiciMAD a través de E.M.T.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Los datos referidos a los flujos de caja se aportan en el apartado 12 de anexos de este documento

7.3.6.1 Escenario 1

Los datos de rentabilidad asociados al proyecto en el escenario 1, desde el punto de vista de EMT, son los siguientes:

VAN	752.001,18 €
TASA DESCUENTO	5,00%
TIR	5,97%

7.3.6.2 Escenario 2

Los datos de rentabilidad asociados al proyecto en el escenario 2, desde el punto de vista de EMT se muestran a continuación.

VAN	-35.631.091,25 €
TASA DESCUENTO	5,00%
TIR	-27,27%

8 Estudio económico del modelo de gestión directa en favor de EMT con respecto a una eventual gestión indirecta por una tercera empresa.

Con el objetivo de comparar económicamente las opciones de gestión directa a través de EMT y de gestión indirecta a través de una tercera empresa, se analiza a continuación el impacto económico que ambas opciones producen en el Ayuntamiento:

8.1 Hipótesis asociadas al modelo de gestión indirecta

De forma análoga al estudio económico realizado en el caso de la gestión directa en favor de EMT, se han realizado proyecciones económicas de la actividad bajo una eventual gestión indirecta en dos escenarios:

- **Escenario 1: se mantienen las aportaciones del Ayuntamiento.** Se establece el supuesto de que el Ayuntamiento continúa financiando parte del coste del sistema, en concepto de puesta a disposición del servicio, de la misma forma que lo hace hasta ahora. Asimismo, se considera que se obtendrán ingresos asociados al patrocinio del sistema, entre otras vías, como fuente de recursos que complementa la cobertura de dicho coste.
- **Escenario 2: no se producen aportaciones del Ayuntamiento.** En este marco, se adopta la previsión de que el Ayuntamiento no realice aportaciones

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



económicas por la puesta a disposición del servicio y la principal vía de ingresos adicionales a uso del sistema sea la publicidad. Se considera en este escenario que de forma asociada a la instalación de las estaciones de BiciMAD, se integrarán en las mismas soportes publicitarios digitales cuya explotación determinará un ingreso muy importante para EMT.

Con el objeto de modelizar el supuesto en el que BiciMAD fuera gestionado de forma indirecta por una tercera empresa, se toman las siguientes hipótesis y asunciones para incluir en el modelo económico.

- Gastos de Personal. El nuevo concesionario asumiría la plantilla actual de BiciMAD, con su coste salarial íntegro. Las nuevas contrataciones se producirían bajo un nuevo convenio. En este caso se han tomado como referencia los costes salariales reflejados en el convenio del metal:

	Convenio Metal
ALMACEN	23.093,14 €
INCIDENCIAS Y ATENCION AL CLIENTE	25.084,65 €
JEFE DE EQUIPO	25.084,65 €
MANTENIMIENTO DE BICICLETAS	23.337,30 €
MANTENIMIENTO DE ESTACIONES	23.337,30 €
REDISTRIBUCION DE FLOTA	23.337,30 €
CONTRAMAESTRE	28.059,64 €
RESPONSABLE DE OPERACIONES	37.085,02 €
JEFE DE SERVICIO	37.085,02 €

- Arrendamientos. Se ha incluido como gasto el arrendamiento de las instalaciones necesarias para desarrollar el servicio. Estas instalaciones no se incluyen en el caso de la gestión directa ya que se utilizan como base de operaciones inmuebles propiedad de E.M.T.

La estimación de los costes de arrendamiento se ha realizado a partir de las siguientes hipótesis:

PRECIOS	
Plazas de aparcamiento	74,38 €
€/ M2	6,00 €

Estos precios se han tomado en referencia a los existentes en la zona de Fuencarral, donde actualmente se encuentra la base de operaciones de BiciMAD.

La estimación de la superficie necesaria se ha realizado tomando en referencia la superficie actual de la Base de BiciMAD y su necesidad de crecimiento futuro.

1CSL14PCUC3JPITC

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



NECESIDADES DE ESPACIO (REFERENCIA FUENCARRAL)	M ²
Taller + Carga Baterías + Cuartos de Reparación + Cuarto de descanso + Aseos	1598,72
Zona de limpieza de Bicicletas	56
Oficina de Mandos	107,76
Administrativa + Aseos + Office	699,06
Almacén + Oficina Almacén	1545,06
Pista Bicicletas	3450,76
TOTAL	7457,36

La proyección de gasto, con una revisión del 1% anual es la siguiente:

	1	2	3	4	5
Plazas de aparcamiento	20	24	30	30	30
Coste Plaza Aparcamiento	17.851,24 €	21.635,70 €	27.315,07 €	27.588,23 €	27.864,11 €
Coste Superficie	536.929,92 €	542.299,22 €	547.722,21 €	553.199,43 €	558.731,43 €
TOTAL	554.781,16 €	563.934,92 €	575.037,29 €	580.787,66 €	586.595,54 €

	6	7	8	9	10
Plazas de aparcamiento	30	30	30	30	30
Coste Plaza Aparcamiento	28.142,75 €	28.424,18 €	28.708,42 €	28.995,50 €	29.285,46 €
Coste Superficie	564.318,74 €	569.961,93 €	575.661,55 €	581.418,16 €	587.232,35 €
TOTAL	592.461,49 €	598.386,11 €	604.369,97 €	610.413,67 €	616.517,80 €

Las plazas de aparcamiento se estiman con relación al número de vehículos del servicio y 5 plazas para trabajadores y/o visitas.

- Fondos Europeos. En el escenario de gestión indirecta no existe aportación de fondos europeos asociados al proyecto, toda vez que los plazos de ejecución propios del proyecto, unidos a los de una eventual licitación de la concesión de los servicios, no son compatibles con los fondos recibidos.
- Ingresos. Para realizar el estudio económico se ha tenido en cuenta una aportación anual y constante del ayuntamiento suficiente como para lograr una TIR razonable del proyecto, la cual se ha considerado del 7%.

En aplicación de las hipótesis descritas, se determina la siguiente aportación anual adicional del Ayuntamiento para dotar de una rentabilidad razonable al proyecto (TIR 7%) para que éste sea gestionado de forma indirecta:

ESCENARIO 1: 3.397.000 €
ESCENARIO 2: 8.245.000 €

Tanto la cuenta de explotación como los flujos de caja asociados a los dos escenarios de estudio de la gestión indirecta se aportan en el apartado 12 de Anexos de este documento.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



8.2 Comparativa de aportaciones del Ayuntamiento en ambos modelos de gestión.

A continuación, se comparan las aportaciones que debe realizar el ayuntamiento durante el proyecto en cada modelo de gestión, en ambos escenarios de estudio:

ESCENARIO 1:

Aportación Ayuntamiento GD (VAN 5%)	45.274.365,56 €
Aportación Ayuntamiento GI (VAN 5%)	76.297.005,82 €

ESCENARIO 2:

Aportación Ayuntamiento GD (VAN 5%)	28.315.897,54 €
Aportación Ayuntamiento GI (VAN 5%)	63.665.704,49 €

Cabe significar que se consideran como aportaciones del Ayuntamiento las siguientes:

- GESTIÓN DIRECTA:
 - o *Escenario 1:* Aportación anual por disponibilidad mayorada o minorada por el resultado del servicio, según corresponda. Se considera de este modo debido a que las cuentas de EMT están integradas en el propio Ayuntamiento.
 - o *Escenario 2:* El resultado del servicio. Se considera de este modo debido a que las cuentas de EMT están integradas en el propio Ayuntamiento.
- GESTIÓN INDIRECTA
 - o *Escenario 1:* Aportación anual por disponibilidad más aportación adicional para dotar al proyecto de un TIR razonable del 7%.
 - o *Escenario 2:* Aportación anual para dotar al proyecto de un TIR razonable del 7%.

Como puede observarse, en aplicación de ambos escenarios, **la opción económicamente más sostenible de gestión es la de gestión directa a través de E.M.T.**

9 Cálculo del impacto en la estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera de la EMT y del sector local del Ayuntamiento en términos de Contabilidad Nacional

El artículo 86.1 de la Ley Reguladora de las Bases del Régimen Local establece, como anteriormente se ha expuesto, que debe justificarse que la iniciativa no genera riesgo para la sostenibilidad financiera del conjunto de la hacienda municipal.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



A pesar de que las reglas fiscales se encuentran suspendidas en el presente ejercicio 2022, y que muy probablemente a la vista de la evolución macroeconómica también sean suspendidas en 2023, a continuación se desarrolla un estudio del impacto del cambio de gestión del servicio en la sostenibilidad financiera del Ayuntamiento con la evaluación de aquellas, atendiendo a su configuración en la Ley Orgánica de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera.

En primer lugar, es preciso destacar que la configuración económica del **servicio de alquiler de bicicleta pública no pone en riesgo el carácter de "productor de mercado"** en contabilidad nacional de la EMT. Esta clasificación significa que los ingresos por ventas de la empresa al menos cubren el 50% de sus gastos de explotación.

Siguiendo los criterios del "Manual de cálculo del déficit en contabilidad nacional adaptado a las Corporaciones Locales" para la clasificación del subsector de las corporaciones locales, la sociedad municipal:

- Es una unidad institucional, dado que tiene autonomía de decisión en el ejercicio de sus funciones.
- Es una unidad institucional pública, correspondiendo el control al Ayuntamiento, que es el único accionista de la sociedad.
- Es una unidad institucional pública de mercado. Por una parte, no se dedica a la redistribución de renta y riqueza o a la producción de bienes y/o servicios públicos sin contraprestación de los beneficiarios. Por otra, los ingresos por ventas previstos superan el 50% de los costes de producción.



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



CLASIFICACIÓN SECTORIAL DE LOS PRODUCTORES PÚBLICOS

Unidad Institucional	¿Cubren las "ventas" más del 50% del coste de producción?	Clasificación	Sector de Contabilidad Nacional	Actividad o Función Principal
Productores Públicos	SÍ	Productor de mercado	Sociedades	Producción y suministro de bienes y servicios DE MERCADO
	NO	Productor no de mercado	Administraciones Públicas	Producción y suministro de bienes y servicios NO DE MERCADO para consumo individual y colectivo o realización de operaciones de redistribución de la renta y la riqueza nacional

Fuente: IGAE

La EMT ha presentado en los últimos cuatro ejercicios cerrados (2017-2020) un **ratio de cobertura de costes de producción con ingresos por ventas sensiblemente superior al exigido 50%**.

APLICACIÓN DE LA NORMA DEL 50%

	2017	2018	2019	2020
Ventas (Ingresos de mercado)	525.136.213	529.619.059	561.961.257	568.306.985
Importe neto de la cifra de negocios	500.723.205	522.197.088	539.315.333	555.655.243
Otros ingresos de explotación	24.413.008	7.421.971	22.645.924	12.651.742
Costes de Producción	529.676.041	563.241.177	594.030.304	626.648.930
Gastos de personal	431.163.857	453.463.282	482.357.305	520.941.452
Aprovisionamientos	55.101.411	55.848.622	52.602.514	40.447.002
Tributos	4.027.868	4.188.756	4.489.607	4.257.550
(-) FBCF producida para uso final propio	7.290	10.368	6.229	1.883
Provisiones por operaciones comerciales	103.728	40.725	4.785	0
Amortizaciones de inmovilizado	39.271.887	49.689.424	54.569.864	61.001.043
% Ventas / costes de producción	99%	94%	95%	91%

Fuente: Elaboración propia

En ese marco, la gestión directa del servicio de bicicleta pública por la EMT no va a suponer para la sociedad un cambio de la cartera de clientes (principalmente, los usuarios de las bicicletas), dado que ya venía desarrollando la actividad en los últimos ejercicios. Eso sí, la nueva gestión tendrá asociada una mayor cifra de negocios, no solo por la ampliación del ámbito territorial de la actividad, sino en cuanto se pretende obtener ingresos adicionales a través de acuerdos de esponsorización, de publicidad (mupis y otras formas), etc.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Efectos sobre el objetivo de estabilidad presupuestaria

La gestión directa del servicio de bicicleta pública por parte de la EMT, clasificada dentro del sector de Sociedades No Financieras, tendrá unos **efectos limitados en el presupuesto del Ayuntamiento**. Entre estos, destaca que **no afectará en la valoración consolidada** de la situación de estabilidad presupuestaria de éste.

Por otra parte, en el escenario económico financiero en el que el Ayuntamiento **continuaría realizando aportaciones a la EMT** por la puesta a disposición de los ciudadanos del servicio de bicicleta, **sus cuantías no pondrían en riesgo el cumplimiento de la estabilidad presupuestaria** si se atiende a las amplias cifras de capacidad de financiación obtenidas en los últimos ejercicios.

SITUACIÓN DE ESTABILIDAD PRESUPUESTARIA DEL AYUNTAMIENTO (en euros)

	2.017	2.018	2.019	2.020
Capacidad (+)/ Necesidad (-) de financiación	1.120.119.282	1.072.203.408	549.484.490	224.944.775

Fuente: Informes de la Intervención municipal

Por su parte, la EMT, aunque se financie mayoritariamente con ingresos de mercado, no está exenta de cumplir la normativa de estabilidad presupuestaria. En su caso tendrá planteado el objetivo de estabilidad presupuestaria como posición de equilibrio financiero, siendo menos estricto que la necesaria capacidad de financiación igual o mayor que cero establecida para el sector "Administraciones Públicas".

El equilibrio financiero, en el caso de las sociedades, se presupone cuando, de acuerdo con los criterios del plan de contabilidad que resulta de aplicación, no incurran en pérdidas cuyo saneamiento requiera de la dotación de recursos extraordinarios por parte de la Administración titular.

En ese sentido, el **balance de la EMT de los últimos ejercicios muestra que la situación de equilibrio financiero de la empresa ha ido mejorando en los últimos ejercicios**, a pesar de que la gestión de BiciMAD a través del contrato de concesión ha requerido la absorción de pérdidas en los últimos años.

EVOLUCIÓN FONDOS PROPIOS EMT

FONDOS PROPIOS	2017	2018	2019	2020
Capital	115.501.278	115.501.278	115.501.278	115.501.278
Reservas	51.745.276	52.019.096	52.510.067	53.656.641
Resultado de ejercicios anteriores	-4.526.732	-2.062.348	0	0
Resultado del ejercicio	2.738.204	2.553.319	1.146.574	7.430.470
TOTAL	165.458.026	168.011.345	169.157.919	176.588.389

Fuente: Cuentas anuales EMT

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



Tal y como se establecía en las proyecciones financieras realizadas, la **nueva gestión del servicio, con aplicación de criterios más propios de la actividad empresarial, determinará una mayor cobertura del coste** del mismo y, por tanto, tendrá un resultado positivo en el cumplimiento de la estabilidad presupuestaria de la EMT.

Efectos sobre el endeudamiento

En cuanto a los objetivos relacionados con la sostenibilidad financiera, si la nueva gestión se mantiene dentro de la EMT, en su calidad de "productora de mercado", su deuda financiera no consolida con la del Ayuntamiento.

Además, al no consolidar, en el caso de que la EMT contratara deuda, esta no estaría sujeta a las restricciones contenidas en el artículo 53.1 del Texto Refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales en relación a las operaciones de crédito a largo plazo, y que sí afectan al Ayuntamiento.

Si la deuda financiera de la empresa no se encuentra sometida a las mismas restricciones que la del propio Ayuntamiento, las posibilidades de obtener recursos de esta naturaleza serán mayores y no necesitarán cumplir con los procedimientos administrativos propios de la entidad local. Esta característica redundará en un proceso más ágil, que permite que la empresa pueda responder a las necesidades de inversión inmediatas que la actividad pudiera requerir, si bien, esta eventualidad no se contempla como probable en las previsiones financieras.

En el ámbito financiero también es preciso considerar que el cambio de gestión del servicio se producirá cuando ya existe un plan de ampliación y de mejora del mismo, con una financiación de 30 millones de euros procedentes de los fondos asociados al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Impacto sobre la regla de gasto

Continuando en el ámbito de la Ley Orgánica de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera, es necesario cumplir con otro precepto adicional, la regla de gasto, para considerar que una administración pública se encuentra en una posición sostenible.

El artículo 12.1 de dicha Ley establece que "la variación del gasto computable de la Administración Central, de las Comunidades Autónomas y de las Corporaciones Locales, no podrá superar la tasa de referencia de crecimiento del Producto Interior Bruto de medio plazo de la economía española". Dentro de esta regla se incluyen la propia Administración pública y todos sus entes dependientes en términos del Sistema Europeo de Cuentas.

Por tanto, la **regla de gasto no afecta a la EMT**, al estar orientada al mercado y su situación en este ámbito tampoco impacta en el cálculo de la variación del gasto computable del Ayuntamiento de Madrid. Este hecho es positivo, tanto para el Ayuntamiento, como para la propia empresa, al aportar un mayor grado de flexibilidad.

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



10 Previsión de los casos de cese de la prestación de la actividad

El artículo 97 del TRDLRL determina que es preciso establecer una previsión de los casos de cese de la prestación de la actividad (artículo 97.1 TRDLRL):

"Artículo 97.

1. Para el ejercicio de actividades económicas por las Entidades locales se requiere:

a) Acuerdo inicial de la Corporación, previa designación de una Comisión de estudio compuesta por miembros de la misma y por personal técnico.

b) Redacción por dicha Comisión de una memoria relativa a los aspectos social, jurídico, técnico y financiero de la actividad económica de que se trate, en la que deberá determinarse la forma de gestión, entre las previstas por la Ley, y los casos en que debe cesar la prestación de la actividad. Asimismo, deberá acompañarse un proyecto de precios del servicio, para cuya fijación se tendrá en cuenta que es lícita la obtención de beneficios aplicable a las necesidades generales de la Entidad local como ingreso de su Presupuesto, sin perjuicio de la constitución de fondos de reserva y amortizaciones.

c) Exposición pública de la memoria después de ser tomada en consideración por la Corporación, y por plazo no inferior a treinta días naturales, durante los cuales podrán formular observaciones los particulares y Entidades, y

d) Aprobación del proyecto por el Pleno de la Entidad local."

En ese sentido, **el Ayuntamiento de Madrid no tiene previsto el cese de la actividad debido a los importantes beneficios que presenta en los ámbitos de la movilidad y del medio ambiente. Así se deduce del acuerdo del Pleno en torno a la proposición nº 2016/8000383 anteriormente señalada.**

Únicamente se podría producir esa necesidad de cese debido a:

- Causas sobrevenidas que afecten de forma definitiva a la demanda, haciéndola insignificante.
- Modificación del marco normativo.

En cualquier caso, ambos escenarios tienen una escasa probabilidad de realizarse.

11 Conclusiones

La presente memoria da respuesta a los requerimientos legales establecidos en los artículos 85 y 86 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de Bases del Régimen Local y el artículo 97 del Texto Refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de Régimen Local, en lo que respecta a:

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



1) Justificar la conveniencia y oportunidad de la intervención en el sector de la bicicleta pública porque:

- La intervención de los Ayuntamientos desarrollando servicios de bicicleta pública es una realidad en España. Todos los Ayuntamientos de más de 500 mil habitantes tienen experiencia en este ámbito.
- El sistema de bicicleta pública es una actuación necesaria en el ámbito de las competencias de los Ayuntamientos, en cuanto está estrechamente ligada a la movilidad y la protección del medio ambiente.
- El desarrollo de sistemas de bicicleta pública se impulsa, especialmente, en la "Estrategia Estatal por la bicicleta" y en la "Guía Metodológica para la implantación de sistemas de bicicletas públicos en España" del IDAE.
- No se trata de una iniciativa pública nueva, sino que el Ayuntamiento ha venido interviniendo en el sector desde 2014. Es un cambio en la forma de gestión de la misma lo que se está evaluando.
- La posibilidad de que el Ayuntamiento dejara de prestar el servicio sería muy perjudicial para la movilidad y para la calidad del medio ambiente en la ciudad. Las características del servicio (muy dependiente de la meteorología, muy afectado por el vandalismo y un mal uso por parte del usuario, muy necesitado de la vigilancia de la ubicación de los vehículos, etc.) hacen que sea poco atractivo para el sector privado, así lo ha puesto de manifiesto la evolución de la oferta de bicicleta compartida en el municipio de Madrid.
- La necesidad social del servicio de bicicleta pública, así como el desarrollo de las zonas de bajas emisiones son dos elementos adicionales que determinan la necesidad de la intervención pública.
- Las **particularidades de la oferta en el sector de la bicicleta compartida justifican la presencia de un operador público**, desde el momento que se observa un déficit de la proporcionada por el sector privado. Un operador público, menos condicionado que los competidores por la maximización del beneficio, puede, fundamentalmente:
 - o Adecuar los precios a la realidad económico-social de la ciudadanía.
 - o Integrar el servicio dentro de un sistema de transporte público intermodal, estableciendo las estaciones y bicicletas de forma apropiada para ello.

2) Justificar, como fórmula de gestión elegida por el equipo de gobierno, la gestión directa. Y, dentro de esta opción, la modalidad de prestación a través de la sociedad mercantil local, es este caso, la EMT. Todo ello para dar

Página 74

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



continuidad a la actividad desarrollada por la empresa concesionaria y por los siguientes motivos:

- La **EMT ya dispone de todos los medios humanos y técnicos** para continuar con el desarrollo del servicio una vez que finalice la concesión. Con ello se permite la continuidad en la prestación del servicio sin perjudicar al usuario.
- La gestión directa a través de EMT **se ha demostrado como la forma de gestión más sostenible económicamente.**
- La gestión directa desde la EMT evita los retrasos que podrían producirse como consecuencia de la necesaria dotación de personal en la administración municipal y su ubicación en la estructura administrativa, según las condiciones establecidas en la normativa vigente. El proceso que es preciso seguir para la actualización de la relación de puestos de trabajo absorbe un tiempo nada desdeñable.
- **Flexibiliza la gestión del personal**, que supone el gasto más importante en el desarrollo del servicio.
- Hace posible continuar desarrollando el servicio en el marco de una gestión empresarial, que es más flexible y que responde con mayor rapidez a las exigencias de la prestación de un servicio especialmente sensible a las tarifas, al marco tecnológico de gestión del alquiler, a la evolución de las características de los vehículos y al mantenimiento de la infraestructura asociada.
- El espíritu que subyace en un sector en el que el operador público compite con otras empresas exige que los operadores puedan actuar con la agilidad suficiente en distintos aspectos: tecnología utilizada, adquisición de bienes y servicios para satisfacer con rapidez a la demanda, etc.
- La **nueva gestión con la EMT permitirá más flexibilidad en la búsqueda de ingresos adicionales**, como los asociados a la publicidad y la esponsorización, la firma de convenios, las subvenciones, etc., cuando es un servicio que, de forma generalizada, requiere de aportaciones municipales. En este sentido, la capacidad de gestión de una organización empresarial aporta mayor agilidad a los procesos que son necesarios desarrollar para optar/obtener ingresos de la naturaleza señalada.
- Algunas de las ventajas que se han enumerado de la gestión desde la EMT frente al Ayuntamiento o a un organismo autónomo no se han podido cuantificar, pero sí son evidentes. En cualquier caso, no se han encontrado ventajas en la gestión directa desde el Ayuntamiento o desde un organismo autónomo. En este último caso, la situación se hace más cierta, desde el momento en el que no existe ningún organismo autónomo en funcionamiento cuyo objeto permitiera asumir el servicio, por lo que sería preciso constituir uno expresamente.



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



- Por otra parte, es fundamental, para el objeto del estudio, subrayar que la gestión desde la EMT no implica la creación de una nueva estructura. Es una sociedad ya existente y cuyo objeto social ya contempla la actividad que supone la gestión del servicio público de bicicletas.
- 3) Justificar que el servicio no compromete la sostenibilidad ni estabilidad presupuestaria del Ayuntamiento:
- El servicio de bicicleta pública que actualmente se presta en el municipio de Madrid se financia, principalmente, con las tarifas que satisfacen los usuarios y por los ingresos del Ayuntamiento que se aportan por la puesta a disposición de horas bicicleta. La gestión desde la EMT va a permitir completar la financiación con ingresos procedentes de terceros.
 - Las **previsiones elaboradas sobre la evolución económica y financiera del servicio**, desde el momento en que sea gestionada directamente por la EMT, ponen de manifiesto que **el cambio de gestión no va a comprometer en ningún momento la sostenibilidad ni la estabilidad presupuestaria del Ayuntamiento.**

En conclusión, **la gestión del servicio de bicicleta pública de forma directa por la EMT es la alternativa más sostenible y eficiente**, puesto que como la empresa ya gestiona el servicio público, **supondrá un ahorro de costes de explotación además de contar con la ventaja adicional de tener personal cualificado con experiencia y proveedores ya contratados.**

Por tanto, la gestión directa a través de la misma **resulta no solo más eficaz sino también más eficiente** que si la prestación se realizara por la propia Entidad Local o por una empresa, vía contratación administrativa en gestión indirecta, facilitando la continuidad de la prestación del servicio de bicicleta pública y haciendo posible una gestión más ágil y económica del ejercicio de una competencia municipal.

1CSL14PCUC3JPITC

Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12Anexo

12.1 Cuenta de Resultados - Gestión Directa por EMT – Escenario 1 (en euros)

Ingresos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingreso por Uso	1.989.550,30	2.325.995,84	3.221.754,55	4.680.000,00	4.951.130,58	5.231.234,38	5.335.859,07	5.442.576,25	5.551.427,77	5.606.942,05
Ingreso por Abono	1.292.038,00	1.400.842,85	2.037.750,00	2.850.000,00	2.878.500,00	2.907.285,00	2.936.357,85	2.965.721,43	2.995.378,64	3.010.355,54
Ingresos Por Publicidad	242.784,00	779.647,81	1.091.511,63	1.091.511,63	1.091.511,63	1.091.511,63	1.102.426,74	1.113.451,01	1.124.585,52	1.135.831,38
Ingreso Otros Servicios	39.791,01	93.039,83	193.305,27	374.400,00	495.113,06	627.748,13	747.020,27	870.812,20	999.257,00	1.121.388,41
Valor residual del sistema										
Ayuntamiento - Disponibilidad	2.879.478,58	5.082.804,29	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00
Total Ingresos	6.443.641,88	9.682.330,62	13.830.451,45	16.282.041,63	16.702.385,26	17.143.909,13	17.407.793,93	17.678.690,89	17.956.778,94	18.160.647,38

Gastos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carburantes	-52.500,00	-67.165,00	-89.258,75	-90.151,34	-91.052,85	-91.963,38	-92.883,01	-93.811,84	-94.749,96	-95.697,46
Repuestos	-927.922,86	-606.072,19	-856.129,94	-1.259.978,67	-1.298.030,02	-1.337.230,53	-1.377.614,89	-1.419.218,86	-1.447.745,16	-1.476.844,84
Mat. Rep Terceros	-7.484,44	-64.114,21	-90.566,92	-93.302,04	-96.119,76	-99.022,58	-102.013,06	-105.093,86	-107.206,24	-109.361,09
Resto Consumos	-65.001,43	-87.421,84	-123.490,99	-127.220,41	-131.062,47	-135.020,56	-139.098,18	-143.298,94	-146.179,25	-149.117,45
TOTAL CONSUMOS NETOS	-1.052.908,74	-824.773,23	-1.159.446,60	-1.570.652,46	-1.616.265,11	-1.663.237,05	-1.711.609,14	-1.761.423,50	-1.795.880,62	-1.831.020,84
TOTAL GASTOS PERSONAL	-6.339.465,70	-8.279.191,14	-9.371.710,49	-9.559.144,70	-9.750.327,59	-9.945.334,14	-10.144.240,83	-10.347.125,64	-10.554.068,16	-10.765.149,52
Arrendamientos	-176.400,00	-32.724,00	-33.051,24	-33.381,75	-33.715,57	-34.052,73	-34.393,25	-34.737,19	-35.084,56	-35.435,40
Reparaciones y Conservación	-290.339,72	-293.243,12	-296.175,55	-299.137,31	-302.128,68	-305.149,97	-308.201,47	-311.283,48	-314.396,32	-317.540,28
Seguros Responsabilidad Civil	-33.092,89	-55.576,82	-78.507,11	-79.292,18	-80.085,10	-80.885,95	-81.694,81	-82.511,76	-83.336,88	-84.170,25
Gastos Bancarios y Similares	-24.789,33	-36.420,64	-51.447,34	-52.481,43	-53.536,31	-54.612,39	-55.710,10	-56.829,87	-57.885,16	-58.953,32
Gastos Diversos de Gestión	-1.483,32	-2.491,11	-3.518,91	-3.554,10	-3.589,65	-3.625,54	-3.661,80	-3.698,42	-3.735,40	-3.772,75
Servicios Vallas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS EXTERIORES	-526.105,26	-420.455,69	-462.700,16	-467.946,78	-473.055,31	-478.326,58	-483.661,43	-489.060,71	-494.238,31	-499.472,00
Energía Eléctrica	-129.956,21	-218.250,87	-308.298,43	-311.381,41	-314.495,23	-317.640,18	-320.816,58	-324.024,75	-327.265,00	-330.537,65
Teléfonos	-211.857,06	-355.796,69	-502.599,92	-507.619,86	-512.696,06	-517.823,02	-523.001,25	-528.231,26	-533.513,58	-538.848,71
Limpieza	-85.140,55	-142.986,62	-201.981,10	-204.000,92	-206.040,92	-208.101,33	-210.182,35	-212.284,17	-214.407,01	-216.551,08
SUMINISTROS	-426.953,82	-717.034,18	-1.012.873,46	-1.023.002,19	-1.033.232,21	-1.043.564,54	-1.054.000,18	-1.064.540,18	-1.075.185,59	-1.085.937,44
Otros Tributos	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
TRIBUTOS	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
Total Costes	-8.354.188,37	-10.250.296,65	-12.015.661,53	-12.629.666,26	-12.881.990,56	-13.139.663,74	-13.402.805,03	-13.671.536,43	-13.928.852,92	-14.191.154,88
EBITDA	-1.910.546,49	-567.966,03	1.814.789,92	3.652.375,37	3.820.394,71	4.004.245,39	4.004.988,90	4.007.154,46	4.027.926,02	3.969.492,51
Amortización	-1.729.905,80	-4.419.510,75	-4.558.334,89	-4.588.634,75	-4.619.237,61	-4.649.878,89	-4.679.109,62	-4.706.261,07	-4.731.724,04	-4.756.437,71
Subvención de Capital	1.181.159,84	2.957.809,16	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39
Pérdida Inmovilizado	0,00	-26.446,41	-26.446,41	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05
EBIT	-2.459.292,45	-2.056.114,03	239.289,02	2.006.101,96	2.143.518,44	2.002.727,85	1.518.240,62	1.489.254,73	1.478.563,33	1.511.416,15
Pago Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	-2.459.292,45	-2.056.114,03	239.289,02	2.006.101,96	2.143.518,44	2.002.727,85	1.518.240,62	1.489.254,73	1.478.563,33	1.511.416,15
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BDI	-2.459.292,45	-2.056.114,03	239.289,02	2.006.101,96	2.143.518,44	2.002.727,85	1.518.240,62	1.489.254,73	1.478.563,33	1.511.416,15



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.2 Flujos de Caja - Gestión Directa por EMT – Escenario 1 (en euros)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso	7.624.801,72 €	12.640.139,78 €	16.839.731,84 €	19.291.322,02 €
Gasto -	10.084.094,17 €	14.696.253,81 €	16.600.442,82 €	17.285.220,06 €
Amortización -	1.729.905,80 €	4.419.510,75 €	4.558.334,89 €	4.588.634,75 €
Subvención Cap	1.181.159,84 €	2.957.809,16 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov.	- €	26.446,41 €	26.446,41 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	2.459.292,45 €	2.056.114,03 €	239.289,02 €	2.006.101,96 €
Inversión	-5.414.100,61 €	-8.834.367,67 €	-802.778,69 €	-301.086,15 €
Cash Flow	- 7.324.647,11 €	- 9.402.333,69 €	1.012.011,23 €	3.351.289,22 €

	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ingreso	19.711.665,66 €	20.153.189,53 €	20.417.074,32 €	20.687.971,28 €
Gasto -	17.568.147,22 €	18.150.461,68 €	18.898.833,70 €	19.198.716,55 €
Amortización -	4.619.237,61 €	4.943.878,89 €	5.429.109,62 €	5.460.261,07 €
Subvención Cap	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov.	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	2.143.518,44 €	2.002.727,85 €	1.518.240,62 €	1.489.254,73 €
Inversión	-304.097,01 €	-1.849.158,91 €	-2.693.661,79 €	-313.311,45 €
Cash Flow	3.516.297,70 €	2.155.086,49 €	1.311.327,11 €	3.693.843,00 €

	Año 9	Año 10
Ingreso	20.966.059,33 €	21.169.927,77 €
Gasto -	19.487.496,00 €	19.658.511,62 €
Amortización -	5.491.724,04 €	5.400.437,71 €
Subvención Cap	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov.	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	1.478.563,33 €	1.511.416,15 €
Inversión	-316.444,57 €	0,00 €
Cash Flow	3.711.481,45 €	3.969.492,51 €



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.3 Cuenta de Resultados - Gestión Directa por EMT - Escenario 2 (en euros)

Ingresos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingreso por Uso	1.989.550,30	2.325.995,84	3.221.754,55	4.680.000,00	4.951.130,58	5.231.234,38	5.335.859,07	5.442.576,25	5.551.427,77	5.606.942,05
Ingreso por Abono	1.292.038,00	1.400.842,85	2.037.750,00	2.850.000,00	2.878.500,00	2.907.285,00	2.936.357,85	2.965.721,43	2.995.378,64	3.010.355,54
Ingresos Por Publicidad	933.439,68	3.145.384,44	4.712.494,88	4.821.124,38	5.158.983,41	5.281.007,57	5.417.607,56	6.051.935,73	6.211.224,78	6.375.069,81
Ingreso Otros Servicios	39.791,01	93.039,83	193.305,27	374.400,00	495.113,06	627.748,13	747.020,27	870.812,20	999.257,00	1.121.388,41
Valor residual del sistema										
Ayuntamiento - Disponibilidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Ingresos	4.254.818,98	6.965.262,96	10.165.304,70	12.725.524,38	13.483.727,05	14.047.275,07	14.436.844,75	15.331.045,60	15.757.288,19	16.113.755,81

Gastos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carburantes	-52.500,00	-67.165,00	-89.258,75	-90.151,34	-91.052,85	-91.963,38	-92.883,01	-93.811,84	-94.749,96	-95.697,46
Repuestos	-927.922,86	-606.072,19	-856.129,94	-1.259.978,67	-1.298.030,02	-1.337.230,53	-1.377.614,89	-1.419.218,86	-1.447.745,16	-1.476.844,84
Mat. Rep Terceros	-7.484,44	-64.114,21	-90.566,92	-93.302,04	-96.119,76	-99.022,58	-102.013,06	-105.093,86	-107.206,24	-109.361,09
Resto Consumos	-65.001,43	-87.421,84	-123.490,99	-127.220,41	-131.062,47	-135.020,56	-139.098,18	-143.298,94	-146.179,25	-149.117,45
TOTAL CONSUMOS NETOS	-1.052.908,74	-824.773,23	-1.159.446,60	-1.570.652,46	-1.616.265,11	-1.663.237,05	-1.711.609,14	-1.761.423,50	-1.795.880,62	-1.831.020,84
TOTAL GASTOS PERSONAL	-6.339.465,70	-8.279.191,14	-9.371.710,49	-9.559.144,70	-9.750.327,59	-9.945.334,14	-10.144.240,83	-10.347.125,64	-10.554.068,16	-10.765.149,52
Arrendamientos	-176.400,00	-32.724,00	-33.051,24	-33.381,75	-33.715,57	-34.052,73	-34.393,25	-34.737,19	-35.084,56	-35.435,40
Reparaciones y Conservación	-290.339,72	-293.243,12	-296.175,55	-299.137,31	-302.128,68	-305.149,97	-308.201,47	-311.283,48	-314.396,32	-317.540,28
Seguros Responsabilidad Civil	-33.092,89	-55.576,82	-78.507,11	-79.292,18	-80.085,10	-80.885,95	-81.694,81	-82.511,76	-83.336,88	-84.170,25
Gastos Bancarios y Similares	-24.789,33	-36.420,64	-51.447,34	-52.481,43	-53.536,31	-54.612,39	-55.710,10	-56.829,87	-57.985,16	-58.553,32
Gastos Diversos de Gestión	-1.483,32	-2.491,11	-3.518,91	-3.554,10	-3.589,65	-3.625,54	-3.661,80	-3.698,42	-3.735,40	-3.772,75
Servicios Vallas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS EXTERIORES	-526.105,26	-420.455,69	-462.700,16	-467.846,78	-473.055,31	-478.326,58	-483.661,43	-489.060,71	-494.238,31	-499.472,00
Energía Eléctrica	-129.956,21	-218.250,87	-308.298,43	-311.381,41	-314.495,23	-317.640,18	-320.816,58	-324.024,75	-327.265,00	-330.537,65
Teléfonos	-211.857,06	-355.796,69	-502.593,92	-507.619,86	-512.696,06	-517.823,02	-523.001,25	-528.231,26	-533.513,58	-538.848,71
Limpieza	-85.140,55	-142.986,62	-201.981,10	-204.000,92	-206.040,92	-208.101,33	-210.182,35	-212.284,17	-214.407,01	-216.551,08
SUMINISTROS	-426.953,82	-717.034,18	-1.012.873,46	-1.023.002,19	-1.033.232,21	-1.043.564,54	-1.054.000,18	-1.064.540,18	-1.075.185,59	-1.085.937,44
Otros Tributos	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
TRIBUTOS	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
Total Costes	-8.354.188,37	-10.250.296,65	-12.015.661,53	-12.629.666,26	-12.881.990,56	-13.139.663,74	-13.402.805,03	-13.671.536,43	-13.928.852,92	-14.191.154,86
EBITDA	-4.099.369,39	-3.285.033,68	-1.850.356,83	95.858,12	601.736,49	907.611,33	1.034.039,72	1.659.509,17	1.828.435,27	1.922.600,95
Amortización	-2.400.705,80	-5.988.402,75	-6.127.226,89	-6.157.526,75	-6.188.129,61	-6.512.770,89	-6.998.001,62	-7.029.153,07	-7.060.616,04	-6.969.329,71
Subvención de Capital	1.181.159,84	2.957.809,16	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39
Pérdida Inmovilizado	0,00	-26.446,41	-26.446,41	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05
EBIT	-5.318.915,35	-6.342.073,68	-4.994.749,73	-3.119.307,29	-2.644.031,77	-2.662.798,21	-3.021.600,56	-2.427.282,56	-2.289.819,42	-2.104.367,42
Pago Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	-5.318.915,35	-6.342.073,68	-4.994.749,73	-3.119.307,29	-2.644.031,77	-2.662.798,21	-3.021.600,56	-2.427.282,56	-2.289.819,42	-2.104.367,42
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BDI	-5.318.915,35	-6.342.073,68	-4.994.749,73	-3.119.307,29	-2.644.031,77	-2.662.798,21	-3.021.600,56	-2.427.282,56	-2.289.819,42	-2.104.367,42



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSU_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.4 Flujos de Caja - Gestión Directa por EMT – Escenario 2 (en euros)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso	5.435.978,82 €	9.923.072,12 €	13.174.585,09 €	15.734.804,77 €
Gasto -	10.754.894,17 €	16.265.145,81 €	18.169.334,82 €	18.854.112,06 €
Amortización -	2.400.705,80 €	5.988.402,75 €	6.127.226,89 €	6.157.526,75 €
Subvención Cap	1.181.159,84 €	2.957.809,16 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov.	- €	26.446,41 €	26.446,41 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	5.318.915,35 €	6.342.073,68 €	4.994.749,73 €	3.119.307,29 €
Inversión	-12.122.100,61 €	-17.815.287,67 €	-802.778,69 €	-301.086,15 €
Cash Flow	- 16.221.470,00 €	- 21.100.321,35 €	- 2.653.135,52 €	- 205.228,03 €

	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ingreso	16.493.007,44 €	17.056.555,47 €	17.446.125,14 €	18.340.326,00 €
Gasto -	19.137.039,22 €	19.719.353,68 €	20.467.725,70 €	20.767.608,55 €
Amortización -	6.188.129,61 €	6.512.770,89 €	6.998.001,62 €	7.029.153,07 €
Subvención Cap	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov.	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	2.644.031,77 €	2.662.798,21 €	3.021.600,56 €	2.427.282,56 €
Inversión	-304.097,01 €	-1.849.158,91 €	-2.693.661,79 €	-313.311,45 €
Cash Flow	297.639,48 €	- 941.547,57 €	- 1.659.622,07 €	1.346.197,72 €

	Año 9	Año 10
Ingreso	18.766.568,59 €	19.123.036,20 €
Gasto -	21.056.388,00 €	21.227.403,62 €
Amortización -	7.060.616,04 €	6.969.329,71 €
Subvención Cap	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov.	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	2.289.819,42 €	2.104.367,42 €
Inversión	-316.444,57 €	0,00 €
Cash Flow	1.511.990,70 €	1.922.600,95 €



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.5 Cuenta de Resultados - Gestión Indirecta - Escenario 1 (en euros)

Ingresos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingreso por Uso	1.989.550,30	2.325.995,84	3.221.754,55	4.680.000,00	4.951.130,58	5.231.234,38	5.335.859,07	5.442.576,25	5.551.427,77	5.606.942,05
Ingreso por Abono	1.292.038,00	1.400.842,85	2.037.750,00	2.850.000,00	2.878.500,00	2.907.285,00	2.936.357,85	2.965.721,43	2.995.378,64	3.010.355,54
Ingresos Por Publicidad	242.784,00	779.647,81	1.091.511,63	1.091.511,63	1.091.511,63	1.091.511,63	1.102.426,74	1.113.451,01	1.124.585,52	1.135.831,38
Ingreso Otros Servicios	39.791,01	93.039,83	193.305,27	374.400,00	495.113,06	627.748,13	747.020,27	870.812,20	999.257,00	1.121.388,41
Valor residual del sistema										
Ayuntamiento - Disponibilidad	2.879.478,58	5.082.804,29	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00	7.286.130,00
Aportación Adicional Concesión	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00	3.397.000,00
Total Ingresos	9.840.641,88	13.079.330,62	17.227.451,45	19.679.041,63	20.099.385,26	20.540.909,13	20.804.793,93	21.075.690,89	21.353.778,94	21.557.647,38

Gastos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carburantes	-52.500,00	-67.165,00	-89.258,75	-90.151,34	-91.052,85	-91.963,38	-92.883,01	-93.811,84	-94.749,96	-95.697,46
Repuestos	-927.922,86	-606.072,19	-856.129,94	-1.259.978,67	-1.298.030,02	-1.337.230,53	-1.377.614,89	-1.419.218,86	-1.447.745,16	-1.476.844,84
Mat. Rep Terceros	-7.484,44	-64.114,21	-90.566,92	-93.302,04	-96.119,76	-99.022,58	-102.013,06	-105.093,86	-107.206,24	-109.361,09
Resto Consumos	-65.001,43	-87.421,84	-123.490,99	-127.220,41	-131.062,47	-135.020,56	-139.098,18	-143.298,94	-146.179,25	-149.117,45
TOTAL CONSUMOS NETOS	-1.052.908,74	-824.773,23	-1.159.446,60	-1.570.652,46	-1.616.265,11	-1.663.237,05	-1.711.609,14	-1.761.423,50	-1.795.880,62	-1.831.020,84
TOTAL GASTOS PERSONAL	-6.037.525,84	-7.345.695,47	-8.095.655,79	-8.257.568,91	-8.422.720,29	-8.591.174,69	-8.762.998,19	-8.938.258,15	-9.117.023,31	-9.299.363,78
Arrendamientos	-731.181,16	-587.505,16	-596.986,16	-608.419,04	-614.503,23	-620.648,26	-626.854,74	-633.123,29	-639.454,52	-645.849,07
Reparaciones y Conservación	-290.339,72	-293.243,12	-296.175,55	-299.137,31	-302.128,68	-305.149,97	-308.201,47	-311.283,48	-314.396,32	-317.540,28
Seguros Responsabilidad Civil	-33.092,89	-55.576,82	-78.507,11	-79.292,18	-80.085,10	-80.885,95	-81.694,81	-82.511,76	-83.336,88	-84.170,25
Gastos Bancarios y Similares	-24.789,33	-36.400,64	-51.447,34	-52.481,43	-53.536,31	-54.612,39	-55.710,10	-56.829,87	-57.985,16	-58.553,32
Gastos Diversos de Gestión	-1.483,32	-2.491,11	-3.518,91	-3.554,10	-3.589,65	-3.625,54	-3.661,80	-3.698,42	-3.735,40	-3.772,75
Servicios Vallas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS EXTERIORES	-1.080.886,42	-975.236,85	-1.026.635,08	-1.042.884,06	-1.053.842,96	-1.064.922,11	-1.076.122,92	-1.087.446,82	-1.098.608,28	-1.109.885,67
Energía Eléctrica	-129.956,21	-218.250,87	-308.298,43	-311.381,41	-314.495,23	-317.640,18	-320.816,58	-324.024,75	-327.265,00	-330.537,65
Teléfonos	-211.857,06	-355.796,69	-502.593,92	-507.619,86	-512.696,06	-517.823,02	-523.001,25	-528.231,26	-533.513,58	-538.848,71
Limpieza	-85.140,55	-142.986,62	-201.981,10	-204.000,92	-206.040,92	-208.101,33	-210.182,35	-212.284,17	-214.407,01	-216.551,08
SUMINISTROS	-426.953,82	-717.034,18	-1.012.873,46	-1.023.002,19	-1.033.232,21	-1.043.564,54	-1.054.000,18	-1.064.540,18	-1.075.185,59	-1.085.937,44
Otros Tributos	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
TRIBUTOS	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
Total Costes	-8.607.029,67	-9.871.582,14	-11.303.541,76	-11.903.127,76	-12.135.170,91	-12.372.099,83	-12.614.023,89	-12.861.055,05	-13.096.178,05	-13.335.782,79
EBITDA	1.233.612,21	3.207.748,48	5.923.909,69	7.775.913,87	7.964.214,35	8.168.809,31	8.190.770,05	8.214.635,84	8.257.600,89	8.221.864,59
Amortización	-1.729.905,80	-4.419.510,75	-4.558.334,89	-4.588.634,75	-4.619.237,61	-4.943.878,89	-5.429.109,62	-5.460.261,07	-5.491.724,04	-5.400.437,71
Subvención de Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pérdida Inmovilizado	0,00	-26.446,41	-26.446,41	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05
EBIT	-496.293,59	-1.238.208,68	1.339.128,40	3.120.360,07	3.278.057,69	3.158.011,37	2.694.741,38	2.687.455,72	2.698.957,81	2.754.507,83
Pago Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	-496.293,59	-1.238.208,68	1.339.128,40	3.120.360,07	3.278.057,69	3.158.011,37	2.694.741,38	2.687.455,72	2.698.957,81	2.754.507,83
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BDI	-496.293,59	-1.238.208,68	1.339.128,40	3.120.360,07	3.278.057,69	3.158.011,37	2.694.741,38	2.687.455,72	2.698.957,81	2.754.507,83



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.6 Flujos de Caja – Gestión Indirecta – Escenario 1 (en euros)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso	9.840.641,88 €	13.079.330,62 €	17.227.451,45 €	19.679.041,63 €
Gasto -	10.336.935,47 € -	14.317.539,30 € -	15.888.323,05 € -	16.558.681,56 €
Amortización -	1.729.905,80 € -	4.419.510,75 € -	4.558.334,89 € -	4.588.634,75 €
Subvención Cap	- €	- €	- €	- €
Pérdida por Baja Inmov.	- € -	26.446,41 € -	26.446,41 € -	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	496.293,59 € -	1.238.208,68 €	1.339.128,40 €	3.120.360,07 €
Inversión	-17.525.699,00 €	-26.600.860,86 €	-1.317.491,03 €	-301.086,15 €
Cash Flow	- 16.292.086,79 €	- 23.393.112,38 €	4.606.418,66 €	7.474.827,72 €

	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ingreso	20.099.385,26 €	20.540.909,13 €	20.804.793,93 €	21.075.690,89 €
Gasto -	16.821.327,57 € -	17.382.897,76 € -	18.110.052,56 € -	18.388.235,16 €
Amortización -	4.619.237,61 € -	4.943.878,89 € -	5.429.109,62 € -	5.460.261,07 €
Subvención Cap	- €	- €	- €	- €
Pérdida por Baja Inmov.	- 66.919,05 € -	66.919,05 € -	66.919,05 € -	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	3.278.057,69 €	3.158.011,37 €	2.694.741,38 €	2.687.455,72 €
Inversión	-304.097,01 €	-1.849.158,91 €	-2.693.661,79 €	-313.311,45 €
Cash Flow	7.660.117,34 €	6.319.650,40 €	5.497.108,26 €	7.901.324,39 €

	Año 9	Año 10
Ingreso	21.353.778,94 €	21.557.647,38 €
Gasto -	18.654.821,13 € -	18.803.139,55 €
Amortización -	5.491.724,04 € -	5.400.437,71 €
Subvención Cap	- €	- €
Pérdida por Baja Inmov.	- 66.919,05 € -	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	2.698.957,81 €	2.754.507,83 €
Inversión	-316.444,57 €	0,00 €
Cash Flow	7.941.156,32 €	8.221.864,59 €



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.7 Cuenta de Resultados - Gestión Indirecta - Escenario 2 (en euros)

Ingresos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingreso por Uso	1.989.550,30	2.325.995,84	3.221.754,55	4.680.000,00	4.951.130,58	5.231.234,38	5.335.859,07	5.442.576,25	5.551.427,77	5.606.942,05
Ingreso por Abono	1.292.038,00	1.400.842,85	2.037.750,00	2.850.000,00	2.878.500,00	2.907.285,00	2.936.357,85	2.965.721,43	2.995.378,64	3.010.355,54
Ingresos Por Publicidad	933.439,68	3.145.384,44	4.712.494,88	4.821.124,38	5.158.983,41	5.281.007,57	5.417.607,56	6.051.935,73	6.211.224,78	6.375.069,81
Ingreso Otros Servicios	39.791,01	93.039,83	193.305,27	374.400,00	495.113,06	627.748,13	747.020,27	870.812,20	999.257,00	1.121.388,41
Valor residual del sistema										
Ayuntamiento - Disponibilidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportación Adicional Concesión	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00	8.245.000,00
Total Ingresos	12.499.818,98	15.210.262,96	18.410.304,70	20.970.524,38	21.728.727,05	22.292.275,07	22.681.844,75	23.576.045,60	24.002.288,19	24.358.755,81

Gastos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Carburantes	-52.500,00	-67.165,00	-89.258,75	-90.151,34	-91.052,85	-91.963,38	-92.883,01	-93.811,84	-94.749,96	-95.697,46
Repuestos	-927.922,86	-606.072,19	-856.129,94	-1.259.978,67	-1.298.030,02	-1.337.230,53	-1.377.614,89	-1.419.218,86	-1.447.745,16	-1.476.844,84
Mat. Rep Terceros	-7.484,44	-64.114,21	-90.566,92	-93.302,04	-96.119,76	-99.022,58	-102.013,06	-105.093,86	-107.206,24	-109.361,09
Resto Consumos	-65.001,43	-87.421,84	-123.490,99	-127.220,41	-131.062,47	-135.020,56	-139.098,18	-143.298,94	-146.179,25	-149.117,45
TOTAL CONSUMOS NETOS	-1.052.908,74	-824.773,23	-1.159.446,60	-1.570.652,46	-1.616.265,11	-1.663.237,05	-1.711.608,14	-1.761.423,50	-1.795.880,62	-1.831.020,84
TOTAL GASTOS PERSONAL	-6.037.525,84	-7.345.695,47	-8.095.655,79	-8.257.568,91	-8.422.720,29	-8.591.174,69	-8.762.998,19	-8.938.258,15	-9.117.023,31	-9.299.363,78
Arrendamientos	-731.181,16	-587.505,16	-596.986,16	-608.419,04	-614.503,23	-620.648,26	-626.854,74	-633.123,29	-639.454,52	-645.849,07
Reparaciones y Conservación	-290.339,72	-293.243,12	-296.175,55	-299.137,31	-302.128,68	-305.149,97	-308.201,47	-311.283,48	-314.396,32	-317.540,28
Seguros Responsabilidad Civil	-33.092,89	-55.576,82	-78.507,11	-79.292,18	-80.085,10	-80.885,95	-81.694,81	-82.511,76	-83.336,88	-84.170,25
Gastos Bancarios y Similares	-24.789,33	-36.420,64	-51.447,34	-52.481,43	-53.536,31	-54.612,39	-55.710,10	-56.829,87	-57.685,16	-58.553,32
Gastos Diversos de Gestión	-1.483,32	-2.491,11	-3.518,91	-3.554,10	-3.589,65	-3.625,54	-3.661,80	-3.698,42	-3.735,40	-3.772,75
Servicios Vallas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS EXTERIORES	-1.080.886,42	-975.236,85	-1.026.635,08	-1.042.884,06	-1.053.842,96	-1.064.922,11	-1.076.122,92	-1.087.446,82	-1.098.608,28	-1.109.885,67
Energía Eléctrica	-129.956,21	-218.250,87	-308.298,43	-311.381,41	-314.495,23	-317.640,18	-320.816,58	-324.024,75	-327.265,00	-330.537,65
Teléfonos	-211.857,06	-355.796,69	-502.593,92	-507.619,86	-512.696,06	-517.823,02	-523.001,25	-528.231,26	-533.513,58	-538.848,71
Limpieza	-85.140,55	-142.986,62	-201.981,10	-204.000,92	-206.040,92	-208.101,33	-210.182,35	-212.284,17	-214.407,01	-216.551,08
SUMINISTROS	-426.953,82	-717.034,18	-1.012.873,46	-1.023.002,19	-1.033.232,21	-1.043.564,54	-1.054.000,18	-1.064.540,18	-1.075.185,59	-1.085.937,44
Otros Tributos	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
TRIBUTOS	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
Total Costes	-8.607.029,67	-9.871.582,14	-11.303.541,76	-11.903.127,76	-12.135.170,91	-12.372.099,83	-12.614.023,89	-12.861.055,05	-13.096.178,05	-13.335.782,79
EBITDA	3.892.789,32	5.338.680,83	7.106.762,94	9.067.396,62	9.593.556,14	9.920.175,25	10.067.820,86	10.714.990,56	10.906.110,15	11.022.973,02
Amortización	-2.400.705,80	-5.988.402,75	-6.127.226,89	-6.157.526,75	-6.188.129,61	-6.512.770,89	-6.998.001,62	-7.029.153,07	-7.060.616,04	-6.969.329,71
Subvención de Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pérdida Inmovilizado	0,00	-26.446,41	-26.446,41	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05
EBIT	1.492.083,52	-676.168,33	953.089,65	2.842.950,82	3.338.507,48	3.340.485,31	3.002.900,19	3.618.918,44	3.778.575,07	3.986.724,26
Pago Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	1.492.083,52	-676.168,33	953.089,65	2.842.950,82	3.338.507,48	3.340.485,31	3.002.900,19	3.618.918,44	3.778.575,07	3.986.724,26
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BDI	1.492.083,52	-676.168,33	953.089,65	2.842.950,82	3.338.507,48	3.340.485,31	3.002.900,19	3.618.918,44	3.778.575,07	3.986.724,26



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



12.8 Flujos de Caja – Gestión Indirecta – Escenario 2 (en euros)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso	12.499.818,98 €	15.210.262,96 €	18.410.304,70 €	20.970.524,38 €
Gasto -	11.007.735,47 €	15.886.431,30 €	17.457.215,05 €	18.127.573,56 €
Amortización -	2.400.705,80 €	5.988.402,75 €	6.127.226,89 €	6.157.526,75 €
Subvención Cap	- €	- €	- €	- €
Pérdida por Baja Inmov.	- €	26.446,41 €	26.446,41 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	1.492.083,52 €	676.168,33 €	953.089,65 €	2.842.950,82 €
Inversión	-24.233.699,00 €	-35.581.780,86 €	-1.317.491,03 €	-301.086,15 €
Cash Flow	- 20.340.909,68 €	- 30.243.100,03 €	5.789.271,91 €	8.766.310,47 €

	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ingreso	21.728.727,05 €	22.292.275,07 €	22.681.844,75 €	23.576.045,60 €
Gasto -	18.390.219,57 €	18.951.789,76 €	19.678.944,56 €	19.957.127,16 €
Amortización -	6.188.129,61 €	6.512.770,89 €	6.998.001,62 €	7.029.153,07 €
Subvención Cap	- €	- €	- €	- €
Pérdida por Baja Inmov.	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	3.338.507,48 €	3.340.485,31 €	3.002.900,19 €	3.618.918,44 €
Inversión	-304.097,01 €	-1.849.158,91 €	-2.693.661,79 €	-313.311,45 €
Cash Flow	9.289.459,13 €	8.071.016,34 €	7.374.159,08 €	10.401.679,10 €

	Año 9	Año 10
Ingreso	24.002.288,19 €	24.358.755,81 €
Gasto -	20.223.713,13 €	20.372.031,55 €
Amortización -	7.060.616,04 €	6.969.329,71 €
Subvención Cap	- €	- €
Pérdida por Baja Inmov.	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida	3.778.575,07 €	3.986.724,26 €
Inversión	-316.444,57 €	0,00 €
Cash Flow	10.589.665,58 €	11.022.973,02 €



Información de Firmantes del Documento



PAZ PILAR SÁNCHEZ DE AMORAGA GUTIERREZ-OLIVA - SUBDIRECTORA GENERAL DE GESTIÓN DE LA MOVILIDAD
 JOSÉ AMADOR FERNÁNDEZ VIEJO - DIRECTOR GENERAL DE SOSTENIBILIDAD Y CONTROL AMBIENTAL
 URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 12/07/2022 11:06:25

Fecha Firma: 12/07/2022 11:10:37

CSV : 1CSL14PCUC3JPITC



INFORME DE CONTESTACIÓN A LA NOTA INTERNA DE LA INTERVENCIÓN GENERAL DE 16 DE SEPTIEMBRE DE 2022.

Con el fin de dar contestación a las cuestiones manifestadas por la Intervención General en su Nota de fecha 16 de septiembre pasado, se emite el presente informe complementario de la Memoria justificativa de 12 de julio de 2022 contenida en el expediente.

1. Resolución parcial del contrato 145/2013/02944

En relación al primer punto de la citada nota se informa que el expediente de resolución parcial del contrato del Lote 5 del Contrato integral de Movilidad (145/2013/02944) ha sido remitido a la Intervención Delegada de Junta de Gobierno con fecha 4 de octubre de 2022, con el informe favorable de la Asesoría Jurídica.

En dicho expediente de resolución parcial se aclara que los servicios englobados de bicicleta pública y vallas son perfectamente segregables, que la resolución del contrato es parcial porque exclusivamente se resuelve lo referido al servicio público de bicicleta – BiciMAD, manteniéndose en todos sus términos lo referido al servicio público de gestión de vallas. Y que, por tanto, “se mantendrá inalterado contractualmente todo lo referido al servicio público de gestión de vallas, tanto en el sistema de gestión, control, indicadores y sistema de pago del mismo. En relación con el sistema de indicadores recogido en pliegos, quedarán sin efecto los referidos al sistema de bicicleta pública, manteniéndose en su totalidad los indicadores referidos a la gestión del Servicio de Vallas, computándose el 20% de la facturación trimestral según el cumplimiento de los indicadores en la gestión del Servicio de Vallas”. Así mismo, también se concretan los cálculos económicos del expediente de resolución por mutuo acuerdo, como son los importes de la liquidación, reversión de equipos, reajuste de garantía y barrado del crédito afectado.

2. Comparativa de formas de gestión

Respecto al segundo punto de la nota y la comparativa entre las distintas formas de gestión previstas en el artículo 85.2 de la LRRL, se informa lo siguiente:

Para realizar esta comparativa hay que hacer unas consideraciones previas y establecer una serie de hipótesis.

- Gestión directa mediante organismo público vs gestión directa indiferenciada

Como consideraciones previas, cabe significar que el Ayuntamiento de Madrid no dispone de organismos autónomos cuyo objeto social sea compatible con la operación de BiciMAD ni de entidades públicas empresariales, por lo que en cualquier caso habría que crear un organismo público *ad hoc*, lo que aparejaría una estructura de gestión transversal completa adicional a la asociada al sistema, lo que encarecería la propuesta con respecto a la gestión directa indiferenciada por el propio Ayuntamiento.



Información de Firmantes del Documento



• Gestión directa indiferenciada vs gestión directa mediante sociedad municipal vs gestión indirecta

Por tanto, dentro de la gestión directa nos vamos a centrar en la gestión directa indiferenciada por el propio Ayuntamiento y la gestión directa por sociedad mercantil, y concretamente por EMT, sociedad mercantil local cuyo objeto social es idóneo para la gestión del servicio y con experiencia demostrada en la operación de este.

Con el objeto de modelizar el supuesto en el que BiciMAD fuera gestionado de forma directa por el propio Ayuntamiento, se toman las siguientes hipótesis:

– Gastos de Personal: El Ayuntamiento no dispone actualmente de la estructura necesaria para poder gestionar el servicio, por lo que es necesario la creación de unidades y departamentos adicionales para procurar el apoyo auxiliar a la gestión. Estas unidades y departamentos se dimensionan de la siguiente forma:

Se considera que el Ayuntamiento asumiría la plantilla actual de BiciMAD, con su coste salarial íntegro. Las nuevas incorporaciones al servicio serían bajo la estructura de categorías funcionariales del Ayuntamiento, ya que, conforme al Acuerdo de 17 de noviembre de 2011 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se define el ámbito de la Función Pública Municipal, en el ámbito de los servicios de gestión directa del Ayuntamiento de Madrid, la naturaleza jurídica de la relación de empleo público será funcionarial, excepto la de los empleados que presten servicios en establecimientos deportivos de gestión directa, cuya relación de empleo público tendrá naturaleza laboral.

Se identifican las siguientes equivalencias entre las posiciones requeridas en el servicio de BiciMAD y la estructura de categorías del Ayuntamiento, con indicación de los costes laborales incluidos los sociales.

Posición	Categoría Ayto	Salario
ALMACEN	Oficial/a Vehículos	34.313,74 €
INCIDENCIAS Y ATENCION AL CLIENTE	Operador/a de servicios informáticos	45.319,02 €
JEFE DE EQUIPO	Jefe de Unidad	68.864,46 €
MANTENIMIENTO DE BICICLETAS	Oficial/a Vehículos	34.313,74 €
MANTENIMIENTO DE ESTACIONES	Oficial/a Vehículos	34.313,74 €
REDISTRIBUCION DE FLOTA	Oficial/a Vehículos	34.313,74 €
CONTRAMAESTRE	Adjunto de Departamento	70.666,96 €
RESPONSABLE DE OPERACIONES	Jefe de Departamento	71.935,16 €
JEFE DE SERVICIO	Jefe de Servicio	81.455,86 €

– Ingresos: No se considera aportación por disponibilidad por parte del Ayuntamiento, ya que la gestión es directa por la Administración.

El resto de los ingresos y gastos se consideran idénticos a los establecidos para la gestión por parte de E.M.T.

Respecto a la Gestión Indirecta nos remitimos a lo desarrollado en el punto 8 (páginas 65 y siguientes) de la memoria de 12 de julio de 2022.

Información de Firmantes del Documento



En la gestión directa por parte de E.M.T. y en la gestión indirecta se ha considerado una aportación anual por disponibilidad de acuerdo al actual modelo de aportación, 0,1109 € por hora-bici en el sistema.

Los cálculos económicos de las tres formas de gestión se han proyectado a 10 años, en donde se ha tenido en cuenta una disponibilidad de 2.964 bicicletas para 2022, de 5.232 para 2023 y de 7.500 para 2024 y ejercicios siguientes, operando en los 21 distritos de la ciudad.

En aplicación de estas hipótesis se han calculado las cuentas de explotación y los flujos de caja que se reflejan en el Anexo a este documento, complementario del Anexo incluido como apartado 12 de la Memoria de 12 de julio de 2022, y en el archivo *Excel* que se acompaña a este informe.

De acuerdo con estos cálculos, el resumen del coste que debería realizar el Ayuntamiento durante el proyecto (10 años) en cada modelo de gestión sería:

- Gestión directa por EMT: 45.274.365,56 €
- Gestión directa por el Ayto.: 51.434.045,50 €
- Gestión indirecta: 76.297.005,82 €

3. Escenario previsto

Respecto a lo requerido en la Nota de Intervención en su punto 2 Apartado b referente al escenario propuesto, cabe señalar lo indicado en el punto 7.3 de la Memoria del expediente:

“Se ha estimado conveniente desarrollar el estudio de ambos escenarios con el objetivo de evaluar la sostenibilidad económica de la actividad en un entorno más dirigido al servicio público, donde el ayuntamiento realiza aportaciones (Escenario 1), como ocurre en la gran mayoría de los sistemas de bicicleta pública y complementarlo con una visión más propia de negocio (Escenario 2). No obstante, se indica que el escenario base de estudio es el Escenario 1 y se debe tomar el Escenario 2 como un estudio complementario, el cual, además, está sujeto a las incertidumbres del propio mercado publicitario, incertidumbre que no puede ser compatible con la estabilidad de un servicio como BiciMAD”

En el mismo sentido se mencionan los escenarios en los informes aclaratorios de 30 de mayo y 15 de junio, que obran en el expediente (documentos nº 17 y nº 22). Por tanto, debe concluirse que, si bien metodológicamente se presentan dos escenarios alternativos bajo el prisma de la evaluación de la sostenibilidad económica, es el **escenario denominado como 1 el escenario propuesto a todos los efectos**, debiéndose considerar el escenario 2 como un estudio complementario.

Consecuentemente, y tal y como figura en el apartado 8 de la memoria y en sus anexos finales, en **términos de sostenibilidad financiera y rentabilidad económica lo más ventajoso es la gestión directa a través de la EMT según el escenario 1.**

Para mayor claridad, la opción por el escenario 1 se ha reflejado en el borrador de propuesta que el Delegado del Área de Gobierno de Medio Ambiente y Movilidad elevará al Pleno (previo dictamen de la Comisión Permanente), cuyo apartado segundo queda redactado como sigue:

Información de Firmantes del Documento



<<Segundo.- Aprobar la gestión directa por la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A. del servicio de bicicleta pública, pasando de gestión indirecta mediante concesión a gestión directa a través de la Empresa Municipal de Transportes de Madrid, S.A., sociedad mercantil de capital íntegramente municipal, en los términos que figuran en la Memoria justificativa que obra en el expediente referidos al escenario 1 previsto, y con efectos de 1 de noviembre de 2022, fecha en que surtirá efecto la resolución del Contrato Integral de Movilidad de la Ciudad de Madrid (expediente de contratación 145/2013/02944), Lote nº 5, "Movilidad ciclista y peatonal en toda la ciudad (zona única)", en lo referido al servicio de bicicleta pública.>>

4. Aportaciones y su implicación a efectos del SEC2010

Respecto a las tres observaciones finales de la Nota de Intervención, se aporta Informe de la Dirección General de Presupuestos y se entiende resueltas las otra dos. La segunda, por la aclaración de la disponibilidad de bicicletas cada año y el coste de 0,1109 € por hora-bici. Y la tercera, por la aclaración de la opción por el escenario 1 y la consideración del escenario 2 como un estudio complementario bajo hipótesis optimistas.

5. Petición de informe

A la vista de lo anterior, se solicita informe de esa Intervención General a tenor de lo previsto en el artículo 10 del Real Decreto 424/2017, de 28 de abril, por el que se regula el régimen jurídico del control interno en las entidades del Sector Público Local, al haber quedado subsanadas -en opinión de esta Secretaría General Técnica- las objeciones formuladas.



Información de Firmantes del Documento



JOSÉ MARÍA VICENT GARCÍA - SECRETARIO GENERAL TÉCNICO
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 05/10/2022 15:00:56
CSV : 1RNT316IRT5QECAP



Anexo
Cuenta de Resultados

Inversión (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Veh. Redistribución	0,00	727.200,00	275.427,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Estaciones S/Obra	8.472.720,00	11.343.592,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Obras Civiles	285.600,00	736.599,00	743.958,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MUPIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bicis Ampliación/Cambio	8.314.020,00	12.850.714,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bicis Reposición	0,00	0,00	214.603,54	216.749,57	218.917,07	221.106,34	223.317,30	225.550,47	227.805,98	0,00
Baterías	73.359,00	113.388,99	1.899,56	1.912,51	1.931,62	1.543.971,86	2.395.422,87	1.990,15	2.030,16	0,00
Otros costes cambio de tecnología	0,00	748.571,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otras Inversiones	80.000,00	80.800,00	81.600,00	82.424,08	83.248,32	84.080,80	84.921,61	85.770,83	86.628,54	0,00
Total CapEx	17.225.699,00	26.600.860,96	1.317.491,09	301.086,15	304.097,01	1.849.158,91	2.699.661,79	313.311,45	316.444,57	0,00
Aportaciones FEE	11.811.598,39	17.766.493,19	514.712,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Ingresos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingreso por Uso	1.989.550,30	2.325.995,94	3.221.754,55	4.630.000,00	4.951.130,58	5.231.234,36	5.335.859,07	5.442.576,25	5.551.427,77	5.606.942,05
Ingreso por Abono	1.292.038,00	1.400.842,85	2.037.750,00	2.850.000,00	2.878.500,00	2.907.285,00	2.936.357,85	2.965.721,43	2.995.378,64	3.010.355,54
Ingresos Por Publicidad	242.784,00	779.647,81	1.091.511,63	1.091.511,63	1.091.511,63	1.091.511,63	1.102.426,74	1.113.451,01	1.124.585,52	1.135.831,38
Ingreso Otros Servicios	39.791,01	93.039,83	193.305,27	374.400,00	495.113,06	627.748,13	747.020,27	870.812,20	999.257,00	1.121.388,41
Valor residual del sistema Ayuntamiento - Disponibilidad										
Total Ingresos	3.564.163,30	4.599.526,33	6.544.321,45	8.995.911,63	9.416.255,26	9.857.779,13	10.121.663,93	10.392.560,89	10.670.648,94	10.874.517,38

Gastos (Año)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Combustibles	-52.500,00	-67.165,00	-89.258,75	-90.151,34	-91.052,85	-91.963,38	-92.883,01	-93.811,84	-94.749,96	-95.697,46
Repuestos	-927.922,86	-606.072,19	-856.129,94	-1.259.978,67	-1.298.030,02	-1.337.230,53	-1.377.614,89	-1.419.218,86	-1.467.745,16	-1.476.944,94
Mat. Rep Terceros	-7.484,44	-64.114,21	-90.566,50	-93.302,04	-96.119,76	-99.022,58	-102.013,06	-105.093,86	-107.706,24	-109.361,09
Resto Consumos	-65.001,48	-87.421,94	-123.490,99	-127.220,41	-131.062,47	-135.020,56	-139.098,18	-143.298,94	-146.179,25	-149.117,45
TOTAL CONSUMOS NETOS	-1.052.908,74	-824.773,29	-1.159.446,60	-1.570.652,46	-1.616.265,11	-1.663.237,05	-1.711.609,14	-1.761.423,50	-1.795.880,62	-1.831.020,84
TOTAL GASTOS PERSONAL	-6.977.978,38	-8.968.704,87	-10.117.654,78	-10.368.841,01	-10.576.217,83	-10.787.742,19	-11.003.487,09	-11.223.566,97	-11.448.038,31	-11.676.999,08
Arrendamientos	-176.400,00	-32.724,00	-33.051,24	-33.381,75	-33.715,57	-34.052,73	-34.393,25	-34.737,19	-35.084,56	-35.435,40
Reparaciones y Conservación	-290.339,72	-293.243,12	-296.175,55	-299.137,31	-302.128,68	-305.149,97	-308.201,47	-311.283,48	-314.396,32	-317.540,28
Seguros Responsabilidad Civil	-33.092,89	-55.576,32	-78.507,11	-79.292,18	-80.085,10	-80.885,95	-81.694,81	-82.511,76	-83.336,88	-84.170,25
Gastos Bancarios y Similares	-24.789,33	-36.420,64	-51.447,34	-52.481,43	-53.536,31	-54.612,39	-55.710,10	-56.829,87	-57.965,16	-59.123,53
Gastos Diversos de Gestión	-1.483,30	-2.491,11	-3.518,91	-3.554,10	-3.589,65	-3.625,54	-3.661,80	-3.698,42	-3.735,40	-3.772,75
Servicios Vallés	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS EXTERIORES	-526.105,26	-420.455,69	-462.700,16	-467.846,78	-473.055,31	-478.326,58	-483.661,49	-489.060,71	-494.528,31	-499.472,00
Energía Eléctrica	-129.956,21	-218.250,87	-308.298,48	-311.381,41	-314.495,23	-317.640,18	-320.816,58	-324.024,75	-327.265,00	-330.537,65
Teléfonos	-211.857,06	-355.796,69	-502.593,02	-507.619,88	-512.696,06	-517.823,02	-523.001,25	-528.231,26	-533.513,58	-538.848,71
Limpieza	-85.140,55	-142.986,62	-201.981,10	-204.000,92	-206.040,92	-208.101,33	-210.182,35	-212.284,17	-214.407,01	-216.551,08
SUMINISTROS	-426.953,82	-717.034,18	-1.012.873,46	-1.029.002,19	-1.033.232,21	-1.043.564,54	-1.054.000,18	-1.064.540,18	-1.075.185,58	-1.085.937,44
Otros Tributos	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
TRIBUTOS	-8.754,86	-8.842,40	-8.930,83	-9.020,14	-9.110,34	-9.201,44	-9.293,45	-9.386,39	-9.480,25	-9.575,06
Total Costes	-8.992.701,05	-10.999.810,36	-12.761.605,82	-13.439.362,58	-13.707.880,90	-13.982.071,79	-14.262.061,24	-14.547.977,76	-14.822.823,08	-15.103.004,42
EBITDA	-5.428.537,74	-6.340.284,04	-6.217.284,37	-4.443.450,95	-4.291.625,53	-4.124.292,65	-4.140.397,31	-4.155.416,87	-4.152.174,14	-4.228.487,05
Amortización	-1.729.905,80	-4.419.510,75	-4.558.334,89	-4.588.634,75	-4.619.237,61	-4.643.878,89	-4.649.109,62	-4.640.261,07	-4.601.724,04	-4.540.437,71
Subvención de Capital	1.181.159,84	2.957.809,16	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39	3.009.280,39
Pérdida Inmovilizado	0,00	-26.446,41	-26.446,41	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05	-66.919,05
EBIT	-5.977.283,70	-7.828.432,04	-7.792.785,27	-6.089.724,35	-5.968.501,80	-6.125.810,20	-6.627.145,59	-6.673.316,60	-6.701.536,83	-6.686.563,41
Pago Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	-5.977.283,70	-7.828.432,04	-7.792.785,27	-6.089.724,35	-5.968.501,80	-6.125.810,20	-6.627.145,59	-6.673.316,60	-6.701.536,83	-6.686.563,41
Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BDI	-5.977.283,70	-7.828.432,04	-7.792.785,27	-6.089.724,35	-5.968.501,80	-6.125.810,20	-6.627.145,59	-6.673.316,60	-6.701.536,83	-6.686.563,41



Información de Firmantes del Documento



JOSÉ MARÍA VICENT GARCÍA - SECRETARIO GENERAL TÉCNICO
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 05/10/2022 15:00:56
CSV : 1RNT3161RT5QECAP



Cash Flow

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso	4.745.323,14 €	7.557.335,49 €	9.553.601,84 €	12.005.192,02 €
Gasto -	10.722.606,85 €	15.385.767,54 €	17.346.387,11 €	18.094.916,37 €
Amortización -	1.729.905,80 €	4.419.510,75 €	4.558.334,89 €	4.588.634,75 €
Subvención Cap	1.181.159,84 €	2.957.809,16 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov. -	€	26.446,41 €	26.446,41 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	5.977.283,70 €	7.828.432,04 €	7.792.785,27 €	6.089.724,35 €
Inversión	-5.414.100,61 €	-8.834.367,67 €	-802.778,69 €	-301.086,15 €
Cash Flow	- 10.842.638,36 €	- 15.174.651,71 €	- 7.020.063,06 €	- 4.744.537,10 €

	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Ingreso	12.425.535,66 €	12.867.059,53 €	13.130.944,32 €	13.401.841,28 €
Gasto -	18.394.037,46 €	18.992.869,72 €	19.758.089,91 €	20.075.157,88 €
Amortización -	4.619.237,61 €	4.943.878,89 €	5.429.109,62 €	5.460.261,07 €
Subvención Cap	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov. -	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	5.968.501,80 €	6.125.810,20 €	6.627.145,59 €	6.673.316,60 €
Inversión	-304.097,01 €	-1.849.158,91 €	-2.693.661,79 €	-313.311,45 €
Cash Flow	- 4.595.722,54 €	- 5.973.451,56 €	- 6.834.059,09 €	- 4.468.728,33 €

	Año 9	Año 10
Ingreso	13.679.929,33 €	13.883.797,77 €
Gasto -	20.381.466,16 €	20.570.361,18 €
Amortización -	5.491.724,04 €	5.400.437,71 €
Subvención Cap	3.009.280,39 €	3.009.280,39 €
Pérdida por Baja Inmov. -	66.919,05 €	66.919,05 €
Beneficio/Pérdida -	6.701.536,83 €	6.686.563,41 €
Inversión	-316.444,57 €	0,00 €
Cash Flow	- 4.468.618,71 €	- 4.228.487,05 €



Firmado electrónicamente

EL SECRETARIO GENERAL TÉCNICO

José María Vicent García

Información de Firmantes del Documento



JOSÉ MARÍA VICENT GARCÍA - SECRETARIO GENERAL TÉCNICO
URL de Verificación: https://intranet.madrid.es/VECSV_WBCONSULTAINTRA/VerificarCove.do

Fecha Firma: 05/10/2022 15:00:56
CSV : 1RNT3161RT5QECAP

