



# GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE MOVILIDAD EMPRESARIAL

Plan Gradual hacia la Nueva Normalidad



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA  
DE MOVILIDAD



<b>Introducción</b>	<b>2</b>
<b>¿Por qué hacer un Plan de Movilidad Empresarial?</b>	<b>2</b>
<b>¿Cuáles son los beneficios de un Plan de Movilidad Empresarial?</b>	<b>3</b>
<b>¿Cuáles son las metas del Plan de Movilidad Empresarial?</b>	<b>3</b>
<b>¿Cómo elaborar un Plan de Movilidad Empresarial?</b>	<b>4</b>
<b>Diagnóstico de movilidad de la empresa</b>	<b>5</b>
<b>Implementación de soluciones</b>	<b>6</b>
Trabajo a distancia y nuevas prácticas laborales	6
Relocalización de personal	7
Transporte de personal	8
Movilidad peatonal	8
Movilidad en bicicleta	8
Transporte colectivo	10
Movilidad compartida	10
Medidas complementarias para gestionar los viajes en vehículos motorizados particulares (reducir intensidad y frecuencia)	10
Viajes intermedios en la jornada laboral	11
<b>GLOSARIO</b>	<b>12</b>



## 1. Introducción

En el contexto de la epidemia por SARS-COV 2 (COVID-19) y el Plan Gradual hacia la Nueva Normalidad en la Ciudad de México, la Secretaría de Movilidad (SEMOVI) junto con la Agencia Digital de Innovación Pública (ADIP) ponen a disposición del sector productivo de la Ciudad de México *Guía para Elaborar Planes de Movilidad Empresarial* junto con el Cuestionario Virtual.

El objetivo de estos es ofrecer a las empresas herramientas para establecer estrategias de movilidad para reanudar de manera progresiva y segura sus actividades productivas. La Guía en conjunto con el Cuestionario Virtual están diseñados para que los centros de trabajo puedan reducir los trayectos de su personal y ofrecer alternativas de movilidad conforme a las necesidades específicas de cada sector.

## 2. ¿Por qué hacer un Plan de Movilidad Empresarial?

Frente a la emergencia sanitaria por COVID-19, una de las estrategias más efectivas para reducir los contagios es disminuir la movilidad y aumentar las medidas sanitarias en los trayectos realizados. Por lo tanto, es importante acompañar la reapertura de actividades con estrategias preventivas orientadas a **reducir la cantidad de viajes no esenciales** y fomentar la **distancia física** en los trayectos que se realicen.

Asimismo, las estrategias aquí presentadas son **de fácil implementación** y buscan aminorar los impactos económicos, ambientales y sociales asociados a los viajes laborales y a la intensidad de uso de modos de transporte individual motorizado. Esto último con el fin de evitar volver a generar problemas de congestión vehicular, saturación del sistema de transporte público y aumento de los tiempos de viaje.

Es importante señalar que el principal propósito de desplazamiento en la Ciudad de México es laboral; así, los desplazamientos hacia y desde el lugar de trabajo representan el 48% de los 19.5 millones de viajes diarios que se realizan en la ciudad<sup>1</sup>. Sin embargo, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 2019 más de 25% de los trabajadores de la Ciudad de México realizan ocupaciones que pueden ser realizadas vía remota<sup>2</sup>. Estos empleos están particularmente vinculados a los servicios financieros y administrativos en corporativos, junto con las actividades gubernamentales. Por lo tanto, una gran cantidad de estos viajes podrían ser reducidos con incentivos al trabajo en casa.

Es por ello que resulta imperativo gestionar los viajes no esenciales con propósito laboral, que corresponden principalmente a los empleos del sector terciario y las actividades profesionales que pueden ser realizadas vía remota. Las estrategias para lograr la optimización de estos viajes deben ser diseñadas e implementadas por parte de empresas, instituciones y organizaciones varias del sector público y privado.

## 3. ¿Cuáles son los beneficios de un Plan de Movilidad Empresarial?

---

<sup>1</sup> INEGI(2018), Encuesta Origen Destino 2017 <https://www.inegi.org.mx/programas/eod/2017/>

<sup>2</sup> CEEY (2020), *¿Quién puede trabajar desde casa? Evidencia desde México?*  
<https://ceey.org.mx/quien-puede-trabajar-desde-casa-evidencia-desde-mexico/>



Implementar un **PME** permite tanto reducir los riesgos de contagio en toda la población, como regresar de forma ordenada a las actividades económicas y laborales, bajo una nueva normalidad y con soluciones de movilidad acordes al tipo y tamaño de cada institución.

A este beneficio directo se agregan otros de carácter interno a las instituciones, a los individuos y a la sociedad en general.

Empresariales	Individuales	Colectivos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor permanencia laboral al brindar beneficios y flexibilidad post-COVID.</li> <li>- Aumento del tiempo productivo al reducir o eliminar los tiempos de viaje.</li> <li>- Reducción en el gasto de renta de espacios, servicios y materiales de oficina.</li> <li>- Mejora del estado de ánimo de las personas empleadas.</li> <li>- Reducción de los retardos de hora de llegada del personal para viajes esenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La flexibilidad de horarios laborales permite atender situaciones familiares y disponer de más tiempo para otras actividades.</li> <li>- Ahorro significativo del tiempo de traslados y el gasto en combustible, estacionamiento y mantenimiento del vehículo.</li> <li>- Reducción del nivel de estrés por tráfico producido por los desplazamientos, lo que se traduce en mejoras de salud.</li> <li>- Más oportunidades de trabajo para personas con discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminuyen los viajes no esenciales y se reduce la intensidad de uso y distancia recorrida por vehículo. Con ello se contribuye a la mejora en la calidad del aire.</li> <li>- Se mejoran las condiciones de la salud urbana para todas las personas que se mueven en la ciudad.</li> <li>- Permite un adecuado distanciamiento físico en el sistema de transporte público.</li> <li>- Transición paulatina y ordenada hacia la reactivación económica y la nueva normalidad.</li> </ul>

#### 4. ¿Cuáles son las metas del Plan de Movilidad Empresarial (PME)?

Los **PME** se deben orientar al cumplimiento de metas primordiales:

**(1)** Reducir los riesgos de infección, brindando las condiciones necesarias para que los trayectos se hagan de forma segura, más eficiente y sustentable.

**(2)** Mejorar la eficiencia y productividad de las empresas como de la red de transporte de la ciudad a través de la reducción de viajes, la redistribución de estos a lo largo del día y la semana, y la migración hacia modos sustentables.

Ejemplo de metas:

- Reducir en 50% los viajes no esenciales al implementar medidas de teletrabajo, esquemas de rotación y horarios flexibles.
- Reducir distancias y tiempos de viaje de empleados
- Reducir en 15% el uso de los lugares de estacionamiento para automóviles particulares. (no considera espacios para personas con discapacidad o vehículos de emergencia).
- De los viajes esenciales, aumentar en 5% los que se realicen en bicicleta.
- Instalación de un sistema de transporte de personal que cubra un tercio de los viajes esenciales.



## 5. ¿Cómo elaborar un Plan de Movilidad Empresarial?

**Etapa 1.** Registra tu actividad económica y acepta cumplir con las medidas sanitarias de protección a la salud de tu sector en la página: <https://medidassanitarias.covid19.cdmx.gob.mx/>

**Etapa 2.** Recibirás en el correo electrónico a la dirección que registraste como representante legal un enlace al **Cuestionario de Movilidad Empresarial**. Este enlace es único para tu empresa y está dirigido a los empleados que laboran en ella.

**Etapa 3.** Difunde el enlace con el cuestionario a todas las personas que laboran en la empresa para que lo llenen en un máximo de **7 días** a partir de la recepción del correo enviado por la plataforma.

**Etapa 4.** Al cabo de los 7 días, cuando todo el personal haya contestado la Encuesta recibirás en el correo que registraste el **Diagnóstico de Movilidad** de la empresa, en el que podrás conocer el perfil de trayectos de los empleados así como recomendaciones para que los desplazamientos se hagan de la manera más segura.

**Etapa 5.** Forma un equipo de trabajo para seleccionar e implementar las soluciones con la ayuda de la **Sección 6** de esta Guía.

**Etapa 6.** Implementa las soluciones y acciones de movilidad con todas las personas que laboran en la empresa.

**Etapa 7.** Adapta las soluciones en función del **Semáforo Epidemiológico**.

Cronograma indicativo del proceso de elaboración e implementación del PME

ETAPA	ACCIÓN
	Aplicación de la encuesta digital para todas las personas que laboran en la empresa
	Diagnóstico de Movilidad de la Empresa
	Definición del equipo de trabajo interno
	Mapeo y selección de acciones (rápida implementación y mediano plazo)
	Implementación de soluciones y acciones de movilidad
	Modificación de acuerdo al Semáforo Epidemiológico

Fuente: SEMOVI.

Para facilitar la implementación de soluciones y acciones de movilidad, a continuación se detalla cómo utilizar el Diagnóstico de Movilidad para seleccionar las soluciones potenciales.

### 5. Diagnóstico de movilidad de la empresa

El objetivo del Diagnóstico es construir un perfil de los viajes de la empresa previo y durante la emergencia sanitaria por COVID-19. El objetivo es entender cómo es la movilidad de las personas que trabajan en la empresa y establecer con



ello las alternativas de solución. Las estrategias se conforman de la suma de acciones de rápida implementación en dos sentidos:

- Reorganizar **quién y cómo** asiste al centro de trabajo.
- **Cambiar la forma de transporte** en la que se desplazan en caso de actividades esenciales.

Para generar la información requerida, a continuación se presentan los aspectos fundamentales que permiten sustentar la implementación de un PME de rápida ejecución. Éste sirve como punto de partida de un diagnóstico ampliado dirigido a una implementación de planes o ajustes a mediano plazo. Si una empresa lo desea, puede añadir otros aspectos acorde a sus intereses.

- a. ¿A quién van dirigidas las soluciones?  
Distribución porcentual del personal empleado de acuerdo a su grado de vulnerabilidad frente al virus COVID-19, sus funciones y esquemas laborales.
- b. Reparto modal.  
Análisis de la distribución de uso de distintas opciones de transporte.
- c. ¿De dónde a dónde se desplaza la gente?  
Identificación de las zonas de origen y destino de los viajes.
- d. Aspectos cualitativos de los viajes con motivo laboral.  
Para lograr un mejor entendimiento de las preferencias hacia ciertos modos de transporte.
- e. Estimar el nivel de disposición para adoptar nuevas prácticas laborales y soluciones de movilidad.  
A partir del abanico de soluciones planteado y las acciones viables para la institución.
- f. Caracterización de la movilidad y accesibilidad a la institución.  
Características en el entorno inmediato, por ejemplo cercanía a sistemas de transporte público y accesos peatonales.
- g. Infraestructura y acciones de soporte a la movilidad sustentable.  
Características físicas y acciones que ya realiza la institución y que posibilitan el uso de opciones de transporte sustentable o vehículos compartidos, para viajes esenciales.
- h. Estado del estacionamiento.  
Análisis de la disponibilidad, uso y costo del estacionamiento para automóviles, motocicletas y bicicletas. Incluyendo espacios asignados a personas con discapacidad o destinados a vehículos de emergencia.

La información del entorno inmediato y las características al interior de los inmueble(s) se obtiene de manera directa por el centro de trabajo. Además, es la forma más sencilla de obtener la información para entender cómo es la movilidad en la empresa y, con ello, lograr identificar qué tipo de soluciones son más adecuadas es a partir del formulario desarrollado por la SEMOVI (**sección 6**).

## 6. Implementación de soluciones

A partir de los resultados del Diagnóstico se pueden implementar diversas soluciones adaptadas al personal de la empresa. Por ello es muy importante que el mayor número de personas participen respondiendo el cuestionario y, así, tener más opciones de soluciones.

A continuación, se presenta un listado de alternativas a corto y mediano plazo para alcanzar las metas de un PME, así como prácticas exitosas. Todas las acciones son complementarias entre sí y pueden combinarse de acuerdo con los propósitos específicos de cada institución u organización.



## a. Trabajo a distancia y nuevas prácticas laborales

El objetivo es permitir que el personal empleado acuda a las oficinas con menos frecuencia. A continuación se describen los esquemas más comunes que pueden ajustarse al contexto específico de la empresa.

### **Trabajo remoto.**

Dar la oportunidad de trabajar desde casa, utilizando herramientas tecnológicas para estar en constante comunicación y coordinación con el resto del equipo de trabajo.

### **Trabajo en sitios descentralizados.**

Establecimiento de lugares de trabajo distribuidos en distintas partes de la ciudad. Con esto se reduce la concentración de viajes hacia un mismo lugar y se disminuye la distancia, el tiempo y costo de los traslados, facilitando la movilidad individual para viajes esenciales. Esta práctica es viable especialmente para las empresas o instituciones que cuentan con varias sedes. Los centros de empleo que no tengan estas facilidades pueden optar por rentar oficinas satélite (o de *co-working*).

### **Espacios de trabajo compartido.**

Se consideran estos espacios tomando en cuenta que las y los empleados pueden acudir a ellos únicamente unas veces a la semana o al mes, cuando es necesario. Estos espacios pueden estar localizados en distintos puntos de la ciudad y ser aplicados de tres formas:

- Habilitar espacios dentro de las oficinas en los que las personas empleadas puedan acudir a trabajar cuando sea necesario. No hay lugares fijos, únicamente gabinetes para guardar pertenencias de forma segura. Se sugiere organizar la logística de uso con un calendario para poder reservar los espacios y evitar saturación.
- Contratar un espacio ya habilitado en oficinas de trabajo compartido.
- En este esquema las personas deben llevar su equipo de cómputo.
- Estos espacios se pueden ubicar en lugares estratégicos de la ciudad con conexión al sistema de transporte público y cercana a las zonas de vivienda.
- Tener oficinas “satélite” situadas en puntos estratégicos cercanos a áreas en donde reside la población empleada, para que las distancias a recorrer sean menores y puedan utilizarse medios alternativos al automóvil o motocicleta.

**Videollamadas.** Sustituir las reuniones presenciales y hacer uso de tecnologías de la información. Con esto se reduce el número de viajes no esenciales.

**Horarios escalonados.** Se establecen varios turnos y horarios diferenciados de entrada y salida. Con esto se facilita el uso de transporte público en horario valle, permitiendo un distanciamiento físico en unidades.

**Horarios flexibles.** El personal puede elegir su estructura horaria de acuerdo a la necesidad de realizar viajes esenciales para reducir viajes en horas pico.

**Semana comprimida.** Redistribuir la jornada laboral (típicamente 40 horas) de acuerdo a esquemas distintos, aprovechando el tiempo que se destinaría a transporte diario. Por ejemplo:

(a) 4 días de 10 horas laborales y tres días de descanso;

(b) Agrupar dos sesiones de trabajo por mes distribuyendo para cada una 80 horas laborales en 9 días con 6 días de descanso continuo.



Esta medida puede ser especialmente conveniente para las personas a cargo del cuidado de niñas y niños que en el contexto de la epidemia por COVID-19 tengan actividades escolares desde casa.

### b. Relocalización de personal

ACCIÓN	PERIODO
En desarrollos, empresas o instituciones que cuenten con varias sedes es posible redistribuir personal que realice actividades no relacionadas con una localización específica para así disminuir sus tiempos de viaje y evitar tráfico o transporte público saturado.	Corto plazo

### c. Transporte de personal

Se recomienda tomar en consideración las disposiciones de distanciamiento físico al interior de unidades, así como limitar la capacidad de los vehículos. Como medida complementaria de seguridad personal y de salud, se recomienda un registro previo de personas que hacen uso del sistema, establecer grupos de viaje y monitorear cualquier situación fuera de lo común.<sup>3</sup>

ACCIÓN	PERIODO
Rutas empresariales. Subcontratar servicios particulares de transporte de personal o coordinar el servicio de forma interna.	Mediano plazo
Movilidad inter-empresas. Colaborar con otras empresas localizadas las inmediaciones de los centros de trabajo para ofrecer servicios conjuntos de transporte.	Mediano plazo

### d. Movilidad peatonal

ACCIÓN	PERIODO
<b>Rutas peatonales.</b> Mapear y mejorar rutas o senderos peatonales directos y seguros desde la empresa y hacia las estaciones o paradas de transporte público, incluyendo ECOBICI o polígono de cobertura de los servicios sin anclaje (SiTIS).	Mediano plazo
<b>Accesos peatonales.</b> Acondicionar entradas y salidas peatonales del sitio con accesibilidad universal, iluminación y señalética.	Corto plazo
<b>Complementos peatonales.</b> Poner a disposición del personal empleado paraguas, chalecos reflejantes y otros aditamentos que aumenten el confort en los recorridos peatonales.	Corto plazo

<sup>3</sup> Para más información sobre las medidas sanitarias en el transporte consultar:

[https://medidassanitarias.covid19.cdmx.gob.mx/dHome/medidas\\_sanitarias/LINEAMIENTOSTRANSPORTEPUBLICO.pdf](https://medidassanitarias.covid19.cdmx.gob.mx/dHome/medidas_sanitarias/LINEAMIENTOSTRANSPORTEPUBLICO.pdf)



## e. Movilidad en bicicleta

ACCIÓN	PERIODO
<b>Instalaciones en el centro de trabajo.</b> Realizar adecuaciones para promover el uso de bicicletas como modo de transporte. Por ejemplo, regaderas y vestidores.	Mediano plazo
<b>Dotar de biciestacionamientos.</b> <sup>4</sup> Colocar muebles para el resguardo de bicicletas particulares. Deben ubicarse cerca de los accesos al centro de trabajo, estar protegidos de la intemperie y de ser posible en zonas dinámicas para tener supervisión indirecta.	Corto plazo
<b>Distribución de kits de seguridad.</b> Accesorios y aditamentos como luces, reflejantes, cascos y chalecos son un complemento para aumentar la percepción de seguridad de ciclistas, sobre todo de aquellas personas con menos experiencia.	Corto plazo
<b>Rutas ciclistas potenciales.</b> Con uso de herramientas como Google Maps o recopilando información de ciclistas actuales se pueden mapear las rutas más convenientes desde y hacia el centro de trabajo <sup>5</sup> .	Corto plazo
<b>Complementos de viaje.</b> Otorgar beneficios para empleados que se transporten en bicicleta, asegurando la cobertura del costo de su viaje de regreso a casa en transporte público o en rutas empresariales en caso de mal clima u otra situación no prevista.	Mediano plazo
<b>Agrupación ciclista.</b> Incrementar el uso de la bicicleta conformando un grupo ciclista que realice actividades recreativas a fin de incrementar las destrezas de uso de la bicicleta en contextos urbanos. Un ejemplo de actividad es “Día de ir al trabajo en bicicleta”. <sup>6</sup>	Mediano plazo
<b>Biciescuela.</b> Utilizar las instalaciones del centro de trabajo para organizar actividades educativas (impartidas por expertos) que capaciten y mejoren las destrezas del uso de la bicicleta para circular con autonomía y seguridad <sup>7</sup> .	Mediano plazo
<b>Pago de sistema de bicicleta compartida.</b> Cubrir el costo de inscripción o anualidad de un sistema de bicicleta compartida público (ECOBICI) o privado (SiTIS).	Corto plazo
<b>Programa de recompensas o incentivos.</b> Al contabilizar las veces que una persona llega a trabajar en bicicleta para viajes esenciales, se pueden otorgar beneficios como: medias jornadas libres o vales para comedor.	Corto plazo

En **Colombia**, las empresas otorgan beneficios al personal que llega al trabajo en bicicleta. El proceso implica la validación de ingreso al biciestacionamiento. Al sumar 30 validaciones se accede a un bono en la tarjeta de

<sup>4</sup> Para más información consultar la Guía de Infraestructura Ciclista de la Secretaría de Movilidad. Publicada en agosto de 2016. Disponible para consulta en:

[https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal\\_old/uploads/gacetas/Oc37b1746512f388bf98ff67e80bcd33.pdf](https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/Oc37b1746512f388bf98ff67e80bcd33.pdf)

<sup>5</sup> Estrategia de Movilidad no motorizada de SEMOVI:

<https://semovi.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Movilidad%20no%20motorizada%20hacia%20Nueva%20Normalidad.pdf>

<sup>6</sup> Para más información consultar

<https://bikesmakelifebetter.com/bike-to-work-day-guide-how-to-engage-your-employees/> (contenido en inglés).

<sup>7</sup> Biciescuela Virtual CDMX: <https://www.semovi.cdmx.gob.mx/tramites-y-servicios/mi-bici/biciescuela-virtual-cdmx>



transporte público o media jornada laboral libre (el máximo de medias jornadas libres al año es de ocho por persona).

Fuente: Asuntos Legales, 28 de octubre de 2016.

#### f. Transporte colectivo

ACCIÓN	PERIODO
<b>Rutas compartidas.</b> A partir de la información sobre rutas en común se pueden ofrecer opciones de transporte colectivo que se adapten a patrones de movilidad.	Mediano plazo
<b>Incentivos para el transporte público.</b> Ofrecer incentivos para que las personas utilicen opciones de movilidad compartida o de transporte público. Por ejemplo, reembolso o provisión de recursos para el pago de pasajes.	Corto plazo

#### g. Movilidad compartida

ACCIÓN	PERIODO
<b>Carpooling.</b> Poner a disposición de los empleados una plataforma que facilite la búsqueda de personas para compartir vehículos propios. El contar con esquemas formales y seguros establecidos por las instituciones añade seguridad y conveniencia de uso a esta opción.	Mediano plazo
<b>Incentivos para la movilidad compartida.</b> Promover que las personas compartan su vehículo a través de incentivos. Por ejemplo: lugar de estacionamiento reservado, servicios de revisión pagados por la empresa o institución, vales de descuentos, etc.	Corto plazo
<b>Flota empresarial.</b> Gestionar una flota de automóviles o minibuses empresariales con un sistema de reservación (por teléfono o internet) y lugares establecidos para recoger a los empleados. El cobro se puede calcular en función de los kilómetros recorridos o bien por el tiempo de uso.	Mediano plazo
<b>Horarios flexibles.</b> Promover esquemas de horarios escalonados entre personas con rutas comunes para facilitar compartir el vehículo.	Corto plazo
<b>Limitar el uso de estacionamientos.</b> Limitar el uso del estacionamiento (por ejemplo a máximo 3 días por semana) para vehículos particulares que no se comparten.	Corto plazo

#### h. Medidas complementarias para gestionar los viajes en vehículos motorizados particulares (reducir intensidad y frecuencia)

<b>Menos estacionamiento.</b> Reducir el número de cajones de estacionamiento, elevar el costo o tener cajones de uso exclusivo para automóviles que transportan a más de un empleado. Estos ahorros pueden ser utilizados para financiar una flota empresarial.	Corto plazo
--	-------------



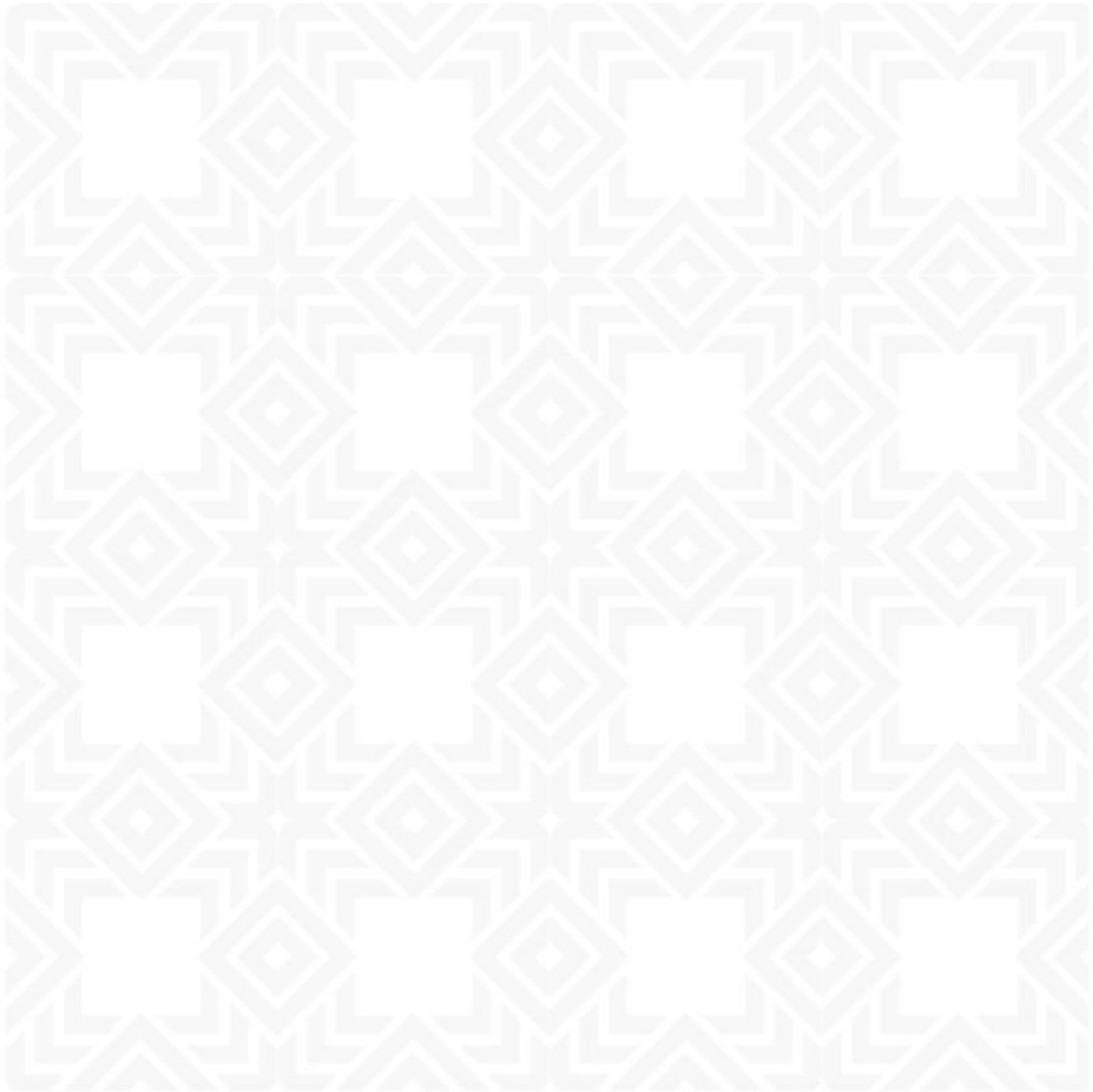
### i. Viajes intermedios en la jornada laboral

<p><b>Uso de sistemas de bicicletas compartidas.</b> Fomentar el uso de las opciones de bicicleta compartida pública (ECOBICI<sup>8</sup>) y de los servicios sin anclaje (SiTIS). Una acción para lograrlo es cubrir el costo del uso del servicio.</p>	Corto plazo
<p><b>Movilidad compartida.</b> En caso de que las distancias sean mayores o el personal tenga alguna limitación al uso de bicicletas, se puede promover el uso de taxis convencionales o de aplicación, vehículos de alquiler de corta duración y empresas de redes de transporte (motonetas eléctricas).</p>	Corto plazo

## GLOSARIO

<b>CEEY</b>	Centro Instituto Espinosa Yglesias
<b>COVID-19</b>	Enfermedad provocada por el virus SARS-CoV-2
<b>ECOBICI</b>	Sistema de Bicicletas Públicas de la Ciudad de México
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
<b>PME</b>	Programa de Movilidad Empresarial
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>SEMOVI</b>	Secretaría de Movilidad de la Ciudad de México
<b>SiTIS</b>	Sistemas de Transporte Individual Sustentable

<sup>8</sup> ECOBICI <https://www.ecobici.cdmx.gob.mx/>





# GUÍA PARA ELABORAR PLANES DE MOVILIDAD EMPRESARIAL

Plan Gradual hacia la Nueva Normalidad

