



Plan *Estratégico* 2024 - 2027

Empresa Pública
Metropolitana
EMASEO EP



Quito
Alcaldía Metropolitana



Ing. Jorge Jaramillo
Gerente General EMASEO EP

La Empresa Pública Metropolitana de Aseo -EMASEO EP, en el marco de sus atribuciones y competencias, presenta el Plan Estratégico 2024-2027, enfocado en el cumplimiento de cinco ejes estratégicos, que se enmarcan principalmente en el mejoramiento del equipamiento e infraestructura, prestación de servicios, fortalecimiento organizacional, eficiencia empresarial y gestión de la información, con la transversalidad que nos otorga el eje comunicacional.

Este Plan Estratégico fue diseñado con el valioso aporte de los diferentes actores estratégicos, administrativos y operativos de esta Empresa, y refleja como resultado la herramienta metodológica oficial, para delinear las estrategias que coadyuvarán al cumplimiento de objetivos y metas hasta el 2027, que nos permitirán alcanzar significativamente la visión empresarial trazada, así como ejecutando nuestra misión, potencializar la planificación que se alcanzará con las diferentes dependencias que conforman EMASEO EP.

El Plan Estratégico muestra las acciones y desafíos que se cumplirán en los siguientes cuatro años, y está atado al nuevo visionamiento de la Alcaldía de Quito, buscando acciones y estrategias que fortalezcan de manera eficiente la prestación de los servicios de aseo y recolección de residuos sólidos, en beneficio de la salud y bienestar de los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito.

Jorge Jaramillo Mogrovejo
Gerente General EMASEO EP

Empresa Pública
Metropolitana
EMASEO EP



Quito
Alcaldía Metropolitana

CONTENIDO

1. Introducción	5
2. Marco referencial	6
2.1 Marco legal de la planificación	6
2.2 Marco metodológico para la planificación estratégica	9
2.3 Ciclo de la planificación	9
2.4 Alineación a instrumentos de planificación	10
2.5 Políticas empresariales	10
3. Descripción y diagnóstico institucional	11
3.1 Descripción histórica de la empresa	11
3.2 Competencias, facultades, atribuciones y rol	12
4. Diagnóstico institucional	15
4.1 Infraestructura	18
4.2 Equipamiento	19
4.3 Servicios de recolección y aseo	20
4.4 Rutas y horarios de recolección y aseo	20
4.5 Resultados de la operación e indicadores	21
4.6 Planificación	24
4.7 Estructura organizacional	24
4.8 Talento humano	24
4.9 Tecnologías de la información y comunicaciones	25
4.10 Procesos y procedimientos	27
4.11 Procesos institucionales	28
5. Análisis situacional	30
5.1 Análisis externo	30
5.2 Análisis interno	37
5.2.1 Cadena de valor	37
5.2.2 Situación financiera	37
5.2.3 Gestión por procesos	41
5.2.4 Seguridad industrial y salud ocupacional	42
5.3 Mapa de actores	43
5.4 Administración de riesgos	43
5.5 Análisis foda	45
6. Elementos orientadores	49
7. Formulación estratégica	51
7.1 Mapa estratégico	51
7.2 Ejes y objetivos estratégicos	54
7.2.1 Eje 1: equipamiento e infraestructura	54
7.2.2 Eje 2: mejoramiento de los servicios	55
7.2.3 Eje 3: fortalecimiento organizacional	56
7.2.4 Eje 4: eficiencia empresarial y gestión de información	57
7.2.5 Eje 5: comunicación	59
7.3 Objetivos estratégicos, estrategias, indicadores y metas	60



8. Programación anual y plurianual	63
8.1 Identificación de programas y proyectos	63
9. Seguimiento y evaluación	68
10. Glosario de términos	70
11. Bibliografía	73
10 Conclusión	74
12. Firma de responsabilidad	74

TABLAS

Tabla 1 División geográfica DMQ	17
Tabla 2 Cobertura del servicio de recolección vs cobertura eléctrica	17
Tabla 3 Maquinaria y equipo	19
Tabla 4 Servicios de recolección y aseo	20
Tabla 5 Recolección de residuos sólidos por mes en toneladas	21
Tabla 6 Personal por tipo de proceso	25
Tabla 7 Procesos institucionales	28
Tabla 8 Programación tasa TGIRS 2024-2027 (USD)	32
Tabla 9 Indicador de gestión	42
Tabla 10 Mapa de actores	43
Tabla 11 Análisis FODA	45
Tabla 12 Objetivos estratégicos y metas	60
Tabla 13 Plan de Inversión Cuatrienal	65
Tabla 14 Alineación proyecto objetivo	67

ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Ciclo de la planificación	9
Ilustración 2 Alineación a instrumento de planificación	10
Ilustración 3 Administraciones Zonales	16
Ilustración 4 Promedio recolección Admin. Zonal	22
Ilustración 5 Promedio de recolección diario	22
Ilustración 6 Tipo de vehículo para la recolección	23
Ilustración 7 Cadena de valor	37
Ilustración 8 Resultado del ejercicio 2019-2023 (USD)	40
Ilustración 9 Gestión por procesos	41
Ilustración 10 Valores empresariales	51
Ilustración 11 Mapa Estratégico EMASEO EP 2024-2027	52





1. INTRODUCCIÓN

Encaminados a una mejora permanente y garantizando el cumplimiento de los objetivos y las metas de forma adecuada, las principales directrices que guiarán las actividades empresariales, que fueron construidas con la participación activa de todas las áreas, para cumplir con el visionamiento de mejora continua empresarial, aplicando las diferentes metodologías de planificación, talleres técnicos y estratégicos que contaron con la participación de actores multidisciplinares, que definieron el camino más adecuado para trazar una visión futurística y pertinente para la gestión empresarial, alineados a los objetivos de alcance mundial hasta los locales.

Considerando la crisis económica, social y ambiental, que el mundo atraviesa tras la pandemia del COVID-19, que dejaron profundas secuelas en salud, educación y el empleo de millones de personas, se requiere aunar esfuerzos para entender que el cambio climático continúa provocando desastres naturales, sequías, hambrunas y migraciones masivas, en este sentido, el adecuado manejo de los residuos enmarcados en el tema ambiental, debe ser priorizado con el objetivo de trazar líneas de acción que nos permitirán ser eficientes en nuestras acciones empresariales.

Con estos antecedentes, se presenta el Plan Estratégico 2024 – 2027 de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo – EMASEO EP que permitirá aclarar lo que buscamos conseguir, y la forma en la que se propone gestionarlo, para el beneficio de la ciudadanía.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO LEGAL DE LA PLANIFICACIÓN

Nº	TIPO DE NORMA	TÍTULO	ARTÍCULOS RELACIONADOS
NORMATIVA EXTERNA			
1	Constitución de la República del Ecuador	Título V	<p>Art. 241.-La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados”</p> <p>Art. 264.-Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.</p>
		Título VI	<p>Art. 280.-El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.</p> <p>Art. 293.-La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.</p> <p>Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley”.</p>
		Título VI	<p>“Art. 315.-El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.</p> <p>Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.(...)”</p>
		Título VII	<p>“Art. 415.-El Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados adoptarán políticas integrales y participativas de ordenamiento territorial urbano y de uso del suelo, que permitan regular el crecimiento urbano, el manejo de la fauna urbana e incentiven el establecimiento de zonas verdes. Los gobiernos autónomos descentralizados desarrollarán programas de uso racional del agua, y de reducción reciclaje y tratamiento adecuado de desechos sólidos y líquidos. Se incentivará y facilitará el transporte terrestre no motorizado, en especial mediante el establecimiento de ciclo vías”.</p>

N°	TIPO DE NORMA	TÍTULO	ARTÍCULOS RELACIONADOS
2	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y descentralización COOTAD	Título I	Artículo 3. Principios "e) Complementariedad. – Los gobiernos autónomos descentralizados tienen la obligación compartida de articular sus planes de desarrollo territorial al Plan Nacional de Desarrollo y gestionar sus competencias de manera complementaria para hacer efectivos los derechos de la ciudadanía y el régimen del buen vivir y contribuir así al mejoramiento de los impactos de las políticas públicas promovidas por el Estado ecuatoriano".
		Título III	"Art. 55.-Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. -Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley; (...) d) Prestar los servicios públicos básicos de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial con depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos mediante rellenos sanitarios, otras actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la Ley".
		Título IV	"Art. 90.-Atribuciones del Alcalde o Alcaldesa Metropolitano. -Le corresponde al alcalde o alcaldesa metropolitano: (...) f) Dirigir la elaboración del plan distrital de desarrollo y de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del concejo metropolitano de planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley"
3	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	Título Preliminar	"Art. 1.-Objeto. -El presente código tiene por objeto organizar, normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales. Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la programación presupuestaria cuatrienal del Sector Público, el Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas; y, todos los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación y las Finanzas Públicas"
		Libro I	Art. 5.-Principios comunes. -Para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente código, se observarán los siguientes principios: 1. Sujeción a la planificación. 2. Sostenibilidad fiscal. 3. Coordinación. 4. Transparencia y acceso a la información. 5. Participación Ciudadana. 6. Descentralización y Desconcentración.
			Art. 12.-Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. -La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa".

N°	TIPO DE NORMA	TÍTULO	ARTÍCULOS RELACIONADOS
	Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP	Capítulo III	Artículo 46. Formulación participativa. "Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados se formularán y actualizarán con participación ciudadana, para lo cual se aplicarán los mecanismos participativos establecidos en la Constitución de la República, la Ley y la normativa expedida por los gobiernos autónomos descentralizados". Artículo 48. Vigencia de los planes. "Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial entrarán en vigencia a partir de su expedición mediante el acto normativo correspondiente. Es obligación de cada gobierno autónomo descentralizado publicar y difundir sus respectivos planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, así como actualizarlos al inicio de cada gestión.
4	Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP	Título III	Art. 9.-ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO. -Son atribuciones del Directorio las siguientes: 1. Establecer las políticas y metas de la Empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento; 2. Aprobar los programas anuales y plurianuales de inversión y reinversión de la empresa pública de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo; 4. Aprobar las políticas aplicables a los planes estratégicos, objetivos de gestión, presupuesto anual, estructura organizacional y responsabilidad social corporativa; 6. Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución.
		Título V	Art. 34.-CONTRATACIÓN EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS.-Todo proceso de contratación de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, así como las contrataciones en actividades de prospección, exploración, explotación, refinación, comercialización, industrialización de los recursos hidrocarburíferos, las contrataciones de bienes de carácter estratégico necesarias para la defensa nacional, que realicen las empresas públicas, estarán sujetos al Plan Nacional de Desarrollo.
5	Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito	Libro 1.2	Art. 147.-Deberes y atribuciones del Directorio. -Son deberes y atribuciones del Directorio de una empresa pública metropolitana: e. Aprobar la planificación y el presupuesto de la empresa pública metropolitana, en concordancia con la planificación estratégica del Distrito Metropolitano de Quito, así como evaluar su ejecución. Art. 202.-Creación. -Créase la empresa pública denominada "EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE ASEO.
6	Ordenanza PMDOT-PUGS No. 001-2021 de 13 de septiembre de 2021		Artículo 2.- Vigencia. – El Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y el Plan de Uso y Gestión del Suelo del Distrito Metropolitano de Quito tendrán una vigencia de 12 años a partir de la aprobación de la presente ordenanza. Artículo 4.- Ejecución de los instrumentos de planificación. – Corresponde al Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito, sus dependencias y empresas públicas, en el ámbito de sus competencias, gestionar, impulsar, apoyar, ejecutar los objetivos, políticas, estrategias, metas, indicadores y resultados contemplados en el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y en el Plan de Uso y Gestión del Suelo.
Normativa Interna			
7	Reglamento Orgánico Funcional de Gestión por Procesos de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo, EMASEO EP		Artículo 1.- Objeto. El presente Reglamento Orgánico por Procesos tiene por objeto establecer la base organizacional para el funcionamiento de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo-EMASEO EP, que permita implementar el Modelo de Gestión actualizado, cumplir el Plan Estratégico y normar los procesos de cada una de las unidades administrativas y operativas, en forma óptima y alineados a la misión de la Empresa.

2.2 MARCO METODOLÓGICO PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica y operativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo EP, EMASEO EP, para el período 2024-2027, se ha desarrollado con base al marco legal mencionado previamente. Su enfoque está dirigido a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT) 2021-2033 Vigente y al Plan de Gestión Integral Municipal de residuos y desechos sólidos no peligrosos y desechos sanitarios del DMQ 2022-2032, mismos que se encuentran alineados con los objetivos nacionales establecidos al Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025.



Planificación estratégica

2.3 CICLO DE LA PLANIFICACIÓN

El Sistema de Planificación Estratégica de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo EMASEO EP abarca una serie de procesos que comprenden el diagnóstico, análisis, direccionamiento y formulación estratégica, la implementación del plan plurianual de inversión y plan operativo; y las acciones de seguimiento y evaluación de su ejecución.

Ilustración 1 Ciclo de la planificación



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

Es importante destacar que los resultados obtenidos a través del proceso de seguimiento serán insumos que retroalimentarán el posterior ejercicio de planificación estratégica, generando una cultura de planificación en base al cumplimiento de objetivos y a la aplicación de buenas prácticas que apunten a la mejora continua de la gestión empresarial. En el caso de EMASEO EP, el proceso de planificación se encuentra definido en el Procedimiento para formular el Plan Estratégico, código GPL-GPS-GPE-01-P01 versión: 2.0, aprobado por el Comité de Gestión de la Calidad del Servicio y Desarrollo Institucional, mismo que regula todas las etapas que van desde el establecimiento de las directrices para el diseño y elaboración del Plan Estratégico hasta su posterior aprobación y difusión.

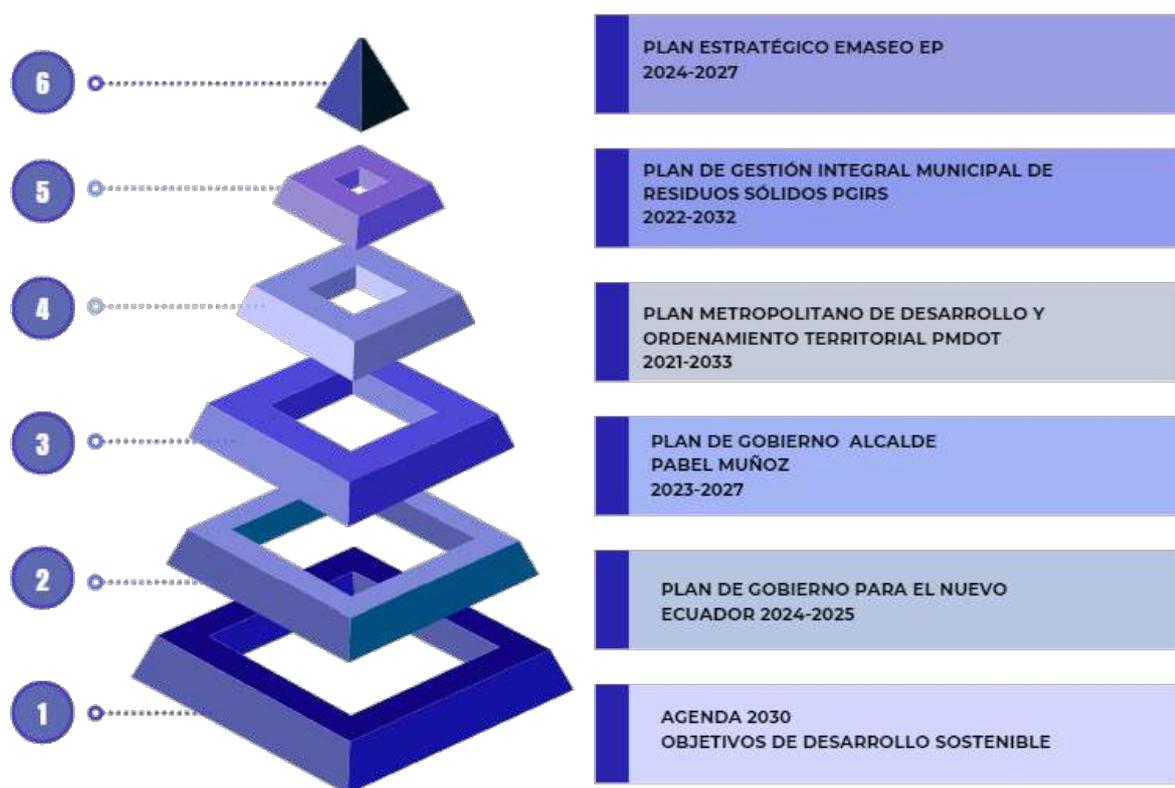


En este sentido, de conformidad al marco metodológico vigente en la Empresa para la planificación estratégica 2024 - 2027, se han cumplido los procesos de diagnóstico y de formulación de objetivos estratégicos y operativos. Cabe mencionar que tales objetivos se miden a través de indicadores orientados a la mejora de la gestión empresarial, mismos que posteriormente serán sujetos a un proceso de seguimiento permanente.

2.4 ALINEACIÓN A INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

De conformidad con las políticas relacionadas a la formulación de la Planificación Estratégica, el Plan 2024–2027 de EMASEO EP se encuentra alineado a otros instrumentos de planificación, mismos que corresponden a instancias superiores como se muestra en el siguiente gráfico:

Ilustración 2 Alineación a instrumento de planificación



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

Es así como el Plan Estratégico 2024 - 2027 de EMASEO EP se vincula a los objetivos tanto al Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial como al Plan de Gestión Integral Municipal de residuos y desechos sólidos no peligrosos y desechos sanitarios del DMQ, cuyos objetivos se articulan a los del Plan Nacional de Desarrollo. Esta alineación se concreta en la herramienta de Planificación Institucional vigente.

2.5 POLÍTICAS EMPRESARIALES

A continuación, se presentan las políticas empresariales que rigen el funcionamiento de EMASEO EP, las cuales son el conjunto de normativas y directrices que orientan a las prácticas y decisiones en todas las áreas de la Empresa.

Son fundamentales para mantener un ambiente de trabajo coherente, asegurar el cumplimiento de los valores, y garantizar que las operaciones se lleven a cabo de manera ética y eficiente.

- Priorizar la utilización de movilidad alternativa y energía limpia, en la prestación del Sistema Municipal de aseo en el DMQ, aplicando procesos enfocados en la reducción de la contaminación y huella de carbono, contribuyendo de esta manera al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.
- Promover el modelo de gestión basado en Ferias Inclusivas, para mejorar el Sistema Municipal de aseo en sectores con problemáticas específicas o barrios de difícil acceso, con el objetivo de disminuir los puntos de acumulación irregular de residuos.
- Incrementar periódicamente la maquinaria y flota de recolección, considerando el crecimiento poblacional en el DMQ, a fin de mantener la cobertura del Sistema Municipal de aseo en el área urbana y rural, conforme nuestras competencias.
- Fortalecer el talento humano, la infraestructura y equipamiento para la prestación eficiente del Sistema Municipal de aseo en el DMQ, aplicando un modelo de gestión mediante el cual se optimicen los recursos disponibles de la Empresa.
- Aplicar procesos técnicos que garanticen la sostenibilidad del Sistema Municipal de aseo con un enfoque de reducción de los costos de operación, e identificar fuentes alternas de ingresos y financiamiento.
- Difundir permanentemente la gestión de la Empresa, promoviendo las buenas prácticas ambientales y la corresponsabilidad ciudadana en la gestión integral de residuos sólidos, mediante la ejecución de campañas educomunicacionales, alineadas a las políticas y directrices de la Alcaldía.



Elaboración de manillas de recolección



Cambio de contenedores

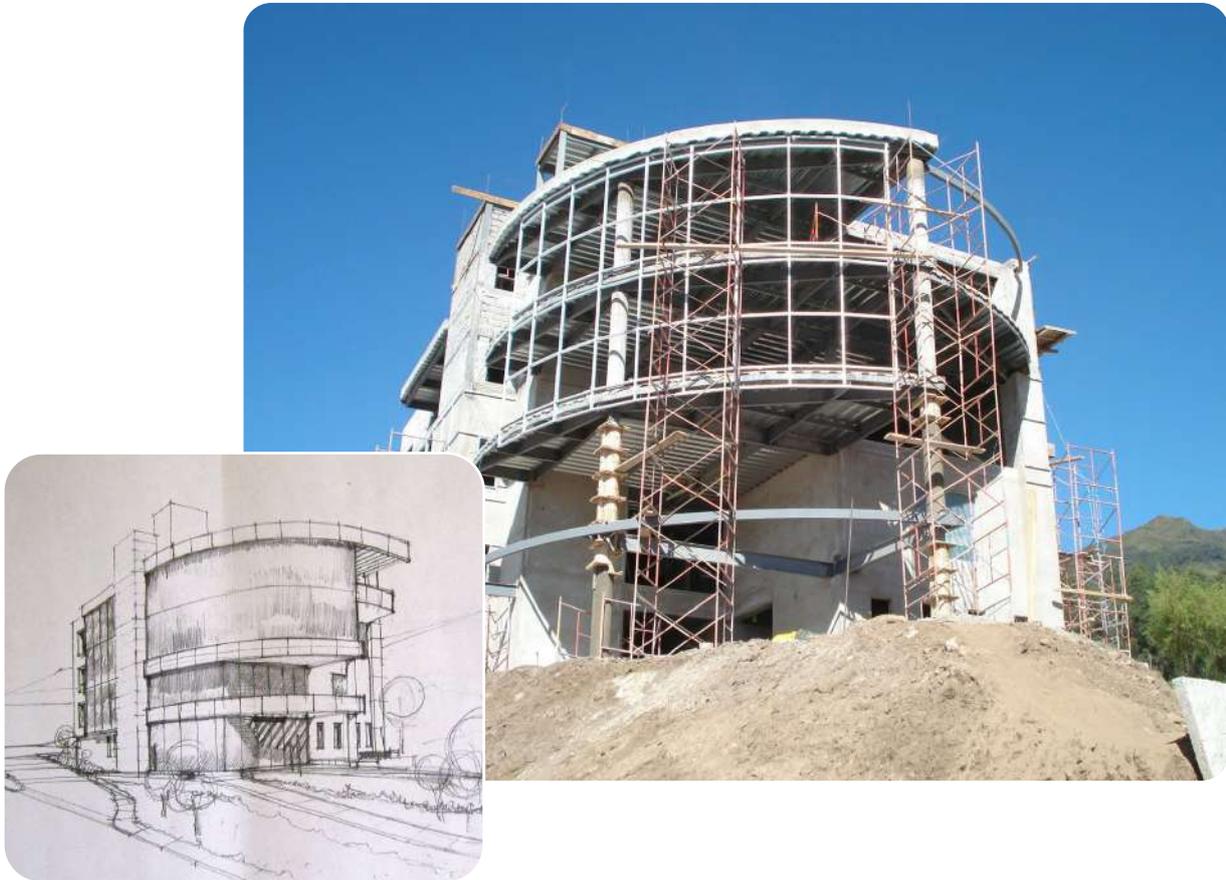


Campañas Educomunicacionales



3. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.1 DESCRIPCIÓN HISTÓRICA DE LA EMPRESA



Boceto de planos y obra gris EMASEO EP

La historia de la recolección de residuos y el servicio de aseo en Quito se remonta a la Fundación de la ciudad el 6 de diciembre de 1534. En aquel entonces, la responsabilidad de mantener las calles limpias recaía en los ciudadanos, y aquellos que no cumplían con este deber eran sancionados con multas. Con el paso de los años, se implementaron nuevos métodos para la recogida y disposición adecuada de la basura en depósitos destinados a este fin.

La Dirección de Higiene Municipal se creó en 1930, prestaba servicios de barrido, y recolección de basura. En 1954 se inició con la mecanización del servicio, hasta que en 1993 se creó la Empresa Municipal de Aseo, EMASEO.

Durante los años 90, se decidió contratar a empresas privadas para recolectar la basura en todo Quito. Para el año 2003 la empresa Quito Limpio operó en la capital hasta mediados de 2010.

El Concejo Metropolitano de Quito mediante Ordenanza No. 309, publicada en el Registro Oficial No. 186 de 5 de mayo de 2010, resolvió crear la Empresa Pública Metropolitana de Aseo, EMASEO EP, asumiendo la competencia de prestar el servicio de recolección de residuos.

Una vez que se aprueba el Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, con Registro Oficial Edición Especial N° 615, de 21 de noviembre de 2022, se da cumpliendo con el objeto establecido en el Capítulo VII de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo:

Artículo 203.- Objeto principal.- El objeto principal de la empresa pública metropolitana, es el siguiente:

- a. Operar el sistema municipal de aseo en el Distrito Metropolitano de Quito, dentro de las actividades de barrido y recolección de residuos sólidos;
- b. Administrar las acciones y activos de agencias y unidades de negocios que formen parte del sistema municipal de aseo, dentro de sus actividades, en el Distrito Metropolitano de Quito; así como, los bienes a su cargo, o a consecuencia de la suscripción de convenios interinstitucionales; y,
- c. Suscribir todo tipo de contratos civiles y mercantiles permitidos por las leyes nacionales vigentes, ya sea con personas jurídicas o naturales, de derecho público o privado, nacionales o extranjeras con suficiente capacidad legal, contratos que sean complementarios o afines con el servicio público municipal que presta la Empresa Metropolitana de Aseo, hasta los montos aprobados por el directorio.



Edificio C.O La Occidental



Estructura de los centros logísticos

3.2 COMPETENCIAS, FACULTADES, ATRIBUCIONES Y ROL

La operación del Sistema Municipal de aseo y recolección de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito, por parte de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo, EMASEO EP, se sustenta en el siguiente marco normativo:

N°	TIPO DE NORMA	TÍTULO	ARTÍCULOS RELACIONADOS
1	Constitución de la República del Ecuador	Título V	Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley
		Título VII	Art. 415.- (...) Los gobiernos autónomos descentralizados desarrollarán programas de uso racional del agua, y de reducción reciclaje y tratamiento adecuado de desechos sólidos y líquidos. (...)"

2	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD	Título III	Art. 55.-Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. -Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley; d) Prestar los servicios públicos básicos de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial con depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos mediante rellenos sanitarios, otras actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la Ley”.
---	--	------------	---

N°	TIPO DE NORMA	TÍTULO	ARTÍCULOS RELACIONADOS
----	---------------	--------	------------------------

4	Código Orgánico del Ambiente	Libro III Título V Capítulo II	Art. 231.- Obligaciones y responsabilidades. Serán responsables de la gestión integral de residuos sólidos no peligrosos a nivel nacional, los siguientes actores públicos y privados: [...] 2. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales o metropolitanos serán los responsables del manejo y procesamiento integral de residuos y desechos sólidos no peligrosos y desechos sanitarios generados en el área de su jurisdicción”
---	------------------------------	--------------------------------------	--

5	Reglamento al Código Orgánico del Ambiente	Libro III Título VII Capítulo III Sección III	Art. 586.- Fases de la gestión integral. - Las fases de la gestión integral de residuos y desechos sólidos no peligrosos son el conjunto de actividades técnicas y operativas de la gestión integral de residuos y desechos sólidos no peligrosos que incluye: c) Barrido y limpieza; d) Recolección; e) Transporte;
			Art. 589. Barrido y limpieza. - Consiste en el conjunto de acciones tendientes a dejar las áreas y las vías públicas libres de todo residuo sólido esparcido o acumulado, de manera que queden libres de papeles, hojas, arenilla y de cualquier otro objeto o material susceptible de ser removido manualmente o mediante el uso de equipos mecánicos. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales y metropolitanos, deberán garantizar la prestación del servicio de barrido y limpieza de residuos y desechos sólidos no peligrosos en áreas y vías públicas, considerando la alternativa óptima de acuerdo a las características del cantón, incluyendo, pero no limitado a coberturas, rutas, frecuencias, horarios y tecnología.
			Art. 590. Recolección. La recolección es la acción de retirar, recoger y colocar los residuos y desechos sólidos no peligrosos en el equipo destinado a transportarlos hasta las estaciones de transferencia o sitios de aprovechamiento previo a la disposición final. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales, deberán garantizar la prestación del servicio de recolección de residuos y desechos sólidos no peligrosos, distinguiendo entre orgánicos, reciclables y desechos, considerando un análisis de caracterización, cantidad, cobertura, rutas, frecuencias, horarios y tecnología de acuerdo a las características del cantón.”
			Art. 591. Transporte. - El transporte es el movimiento de residuos y desechos a través de cualquier medio de transporte conforme a lo dispuesto en la normativa aplicable. Los gobiernos autónomos descentralizados municipales deberán realizar el traslado de los residuos y desechos sólidos no peligrosos desde el lugar de su almacenamiento temporal hasta un centro de acopio de residuos sólidos no peligrosos, estación de transferencia o sitio de disposición final.

N°	TIPO DE NORMA	TÍTULO	ARTÍCULOS RELACIONADOS
6	Ordenanza Metropolitana de Infraestructura Verde – Azul No. 060-2023 de 04 de julio de 2023		<p>Art. 58. De las atribuciones de la entidad a cargo del aseo.</p> <p>a) Realizar, en coordinación con otras entidades metropolitanas y en ejercicio de sus competencias, la limpieza de desechos sólidos de los cauces de forma progresiva, bajo la directriz de la autoridad ambiental distrital;</p> <p>b) Ampliar la cobertura del servicio de recolección de residuos sólidos en sectores o barrios circundantes a bordes y cauces, siempre y cuando las condiciones viales así lo permitan;</p> <p>c) Cumplir con los horarios y frecuencias de recolección de residuos sólidos establecidos en estos sectores;</p> <p>d) Socializar a la población local los horarios y frecuencias de recolección, así como las contravenciones y sanciones derivadas del inadecuado manejo de los residuos sólidos establecidos en el Código Municipal;</p> <p>e) Disponer los residuos recolectados en las Estaciones de Transferencia y en los lugares autorizados para su correcta disposición final;</p> <p>f) Generar y analizar la información que se genere por la presencia de desechos sólidos en cauces de quebradas y ríos para tomar acciones preventivas y correctivas,</p>

Competencia

Realizar los servicios de limpieza y recolección de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito.

Atribuciones y responsabilidades:

La Empresa Pública Metropolitana de Aseo tiene como atribuciones y responsabilidades las siguientes:

1



- Recolección a pie de vereda

2



- Recolección contenerizada de superficie

3



- Recolección contenerizada soterrada

4



- Recolección a mayores productores

5



- Recolección diferenciada

6



- Recolección de residuos voluminosos

7



- Recolección de residuos industriales no peligrosos

8



- Recolección de cadáveres de fauna urbana en el espacio público

9



- Barrido manual

10



- Barrido mecánico

11



- Limpieza de puntos críticos

12



- Limpieza en eventos públicos y privados

13



- Alquiler de baterías sanitarias

14



- Servicio de hidrolavado

15



- Mingas



Facultades:

De conformidad a la Guía Metodológica para la elaboración de la Matriz de Competencias de 27/enero/2021 de la Secretaría de Planificación del Municipio de Distrito Metropolitano de Quito.

Gestión: Ejecutar, proveer, prestar, administrar y financiar servicios públicos.

Rol: Ejecutor

¹ INEC, Censo de Población y Vivienda 2022



4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Las actividades de la Empresa se financian, casi en su totalidad, a través de la “Tasa para la Gestión Integral de Residuos Sólidos” (TGIRS), recaudada por la Empresa Eléctrica Quito (EEQ) y distribuida de acuerdo a la Ordenanza 175, del 3 de julio de 2017, disposición transitoria cuarta, que indica que, los ingresos provenientes de la recaudación se distribuyen de la siguiente manera: 81% para la EMASEO EP y 19% para la EMGIRS EP.

La Empresa brinda sus servicios las 24 horas del día, los 365 días del año, en horarios diurno, vespertino y nocturno, a los 2.679.722 habitantes del DMQ¹.

El DMQ se divide territorialmente en ocho (8) administraciones zonales (La Delicia, Calderón, Eugenio Espejo, Manuela Sáenz, Eloy Alfaro, Tumbaco, Valle de Los Chillos, Quitumbe) y una (1) Administración Especial Turística (La Mariscal); conformadas por 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales y suburbanas.

Ilustración 3 Administraciones zonales



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

En esta división demográfica, EMASEO EP distribuye el recurso humano y de maquinaria, para brindar los servicios de barrido y limpieza de vías, áreas y espacios públicos; y, recolección y transporte de residuos sólidos, contando además con el aporte de las Juntas Parroquiales Rurales con las cuales se mantiene convenios para la prestación del servicio de aseo (Gualea, Nanegal, San Antonio, Pifo, Tababela, Yaruquí y El Quinche).

Tabla 1 División geográfica DMQ

Parroquias Urbanas (32)			Parroquias Rurales (33)		
Administración Zonal	La Delicia	El Condado	Administración Zonal	La Delicia	Gualea (*)
		Cotacollao			Nanegal (*)
		Carcelén			Nanegalito
		Ponceano			Nono
	Eugenio Espejo	Concepción		Pacto	
		Cochapamba		Calacalí	
		Kennedy		San Antonio de Pichincha (*)	
		Mariscal Sucre		Pomasqui	
		Jipijapa		Calderón	
		Belisario Quevedo		Llano Chico	
Manuela Sáenz	Rumipamba	Eugenio Espejo	Nayón		
	Ñaquito		Zámbiza		
	Comité del Pueblo		Atahualpa		
	San Isidro del Inca		Chavezpamba		
Eloy Alfaro	Centro Histórico	Perucho			
	San Juan	Puéllaro			
	Itchimbía	San José de Minas			
	La Libertad	Guayllabamba			
	Puengasí	Eloy Alfaro	Lloa		
	La Argelia		Cumbayá		
	Chimbacalle		Tumbaco		
	La Magdalena		Puembo		
	Chilibulo		Checa		
	San Bartolo		Pifo (*)		
La Mena	Tababela (*)				
La Ferroviaria	Yaruquí (*)				
Solanda	El Quinche (*)				
La Ecuatoriana	Los Chillos		Conocoto		
Chillogallo		Guangopolo			
Quitumbe		Alangasí			
Guamaní		La Merced			
Quitumbe	Turubamba	Píntag			
		Amaguaña			

(*) Parroquias con servicio descentralizado de recolección de residuos sólidos

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

La cobertura del servicio de recolección de basura es del 98,5% en el DMQ, frente al 99,7% de cobertura del servicio de electricidad, conforme se muestra en la siguiente tabla:

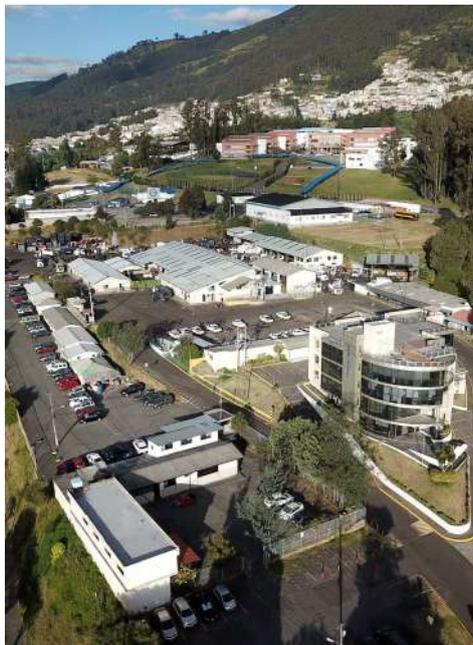
Tabla 2 Cobertura del servicio de recolección vs cobertura eléctrica

Área	Total población	Total Viviendas	Total Hogares	Recolección de Basura	Electricidad
Urbana	1.776.364	748.497	590.915	99,3%	99,7%
Rural	903.358	346.310	282.593	97,0%	99,5%
Total DMQ	2.679.722	1.094.807	873.508	98,5%	99,7%

Fuente: VIII Censo de Población y VII Censo de Vivienda 2022 - INEC

4.1 INFRAESTRUCTURA

Existen sitios ubicados estratégicamente a lo largo de la ciudad, desde donde se planifica y se inicia diariamente la operación de los servicios de aseo que ofrece la Empresa, los cuales cuentan con la infraestructura necesaria, maquinaria especializada y personal técnico y operativo calificado.

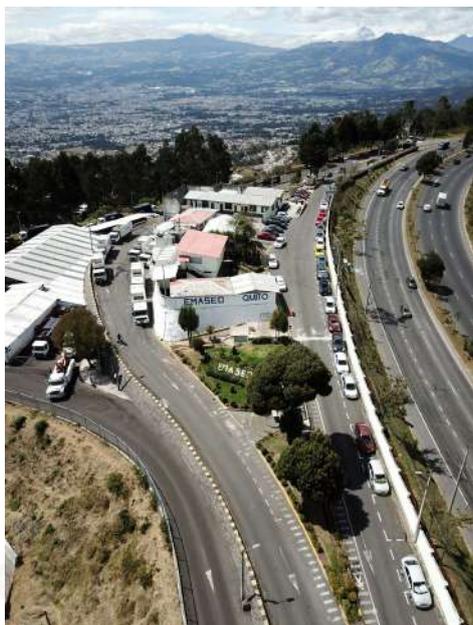


Centro de Operaciones La Occidental



En la actualidad, se cuenta con los siguientes centros operativos:

1. Centro de Operaciones La Occidental y Edificio Administrativo
Av. Mariscal Sucre (s/n) y Av. Mariana de Jesús.
2. Centro de Operaciones La Forestal
Av. Simón Bolívar, sector la Forestal
3. Centro de Operaciones de Zámbriza
Av. Las Palmeras y Av. Eloy Alfaro



Centro de Operaciones La Forestal



Centros de operación de barrio:

1. Las Cuadras /Quitumbe
2. Mercado Mayorista
3. Parque La Carolina
4. Zámbriza
5. La Ofelia
6. Calderón – Carapungo
7. Tumbaco
8. La Occidental (Briseño)

4.2 EQUIPAMIENTO

La prestación de los servicios de recolección y aseo que EMASEO EP ejecuta en el DMQ, se realiza mediante la operación de 159 unidades de vehículos especializados para el efecto, como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 3 Maquinaria y equipo

TIPO	CANTIDAD
RECOLECCIÓN	113
Carga Posterior	59
Carga Lateral	20
Carga Frontal	7
Volqueta	18
Recolector Satélite	4
Rool On / Off	1
Tracto camión	4
APOYO RECOLECCIÓN	9
Camión Pluma	3
Lavacontenedor	6
BARRIDO	20
Canter	8
Barredora	12
OTROS	17
Cama Baja	1
Eductor	2
Hidrolavadora	9
Minicargadora	2
Montacarga	1
Payloader	2
TOTAL	159

Fuente: Dirección de Maquinaria y Equipo EMASEO EP



Adicionalmente la Empresa cuenta con **58 vehículos** (automóviles, camionetas y motocicletas) que apoyan en la gestión administrativa y de supervisión de los servicios de recolección y aseo en campo.



Hidrolavadora



Camión de recolección de carga posterior



Barredora mecánica

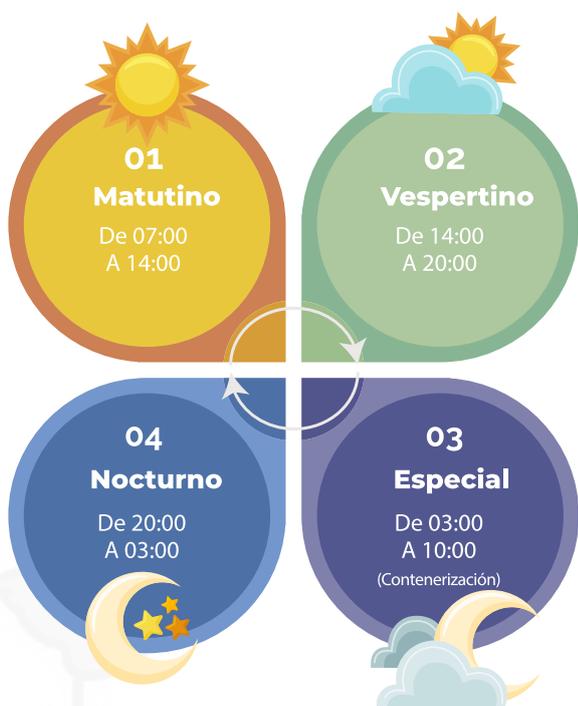
4.3 SERVICIOS DE RECOLECCIÓN Y ASEO

Tabla 4 Servicios de recolección y aseo

TIPO DE SERVICIO	SERVICIOS
Recolección de residuos sólidos	Recolección a pie de vereda
	Recolección contenerizada de superficie
	Recolección contenerizada soterrada
	Recolección a mayores productores
	Recolección de residuos industriales no peligrosos
	Recolección diferenciada
	Recolección de cadáveres de fauna urbana en el espacio público
Recolección de residuos voluminosos	
Barrido	Barrido manual
	Barrido mecánico
Servicios complementarios	Limpieza de puntos críticos
	Servicio de hidrolavado
	Alquiler de baterías sanitarias
	Limpieza de eventos públicos y privados
	Servicio de mingas

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

4.4 RUTAS Y HORARIOS DE RECOLECCIÓN Y ASEO



SERVICIO	RUTA
Rutas de Barrido	61
Barrido manual	51
Barrido mecánico	10
Hidrolavado	12
Rutas de recolección:	237
Recolección a pie de vereda	178
Recolección contenerizada	57
Recolección contenerizada soterrada	2
TOTAL	308

Fuente: Sistema de Gestión de Operaciones (S.G.O.) (noviembre)

4.5 RESULTADOS DE LA OPERACIÓN E INDICADORES

Durante el año 2023, se recolectaron 696.005 toneladas (t) de residuos sólidos (RS), mediante los diferentes servicios que presta EMASEO EP; y, 23.673 (t) en el marco de los convenios suscritos con parroquias rurales que cuentan con el servicio de recolección descentralizado, lo que da un total de 719.678 (t) de residuos sólidos domiciliarias y asimilables a domiciliarios, descargados en las estaciones de pesaje.

Adicionalmente, se recolectaron 4.962 (t) de residuos no domiciliarios descargados en escombreras, dando un total de 724.640 (t) de residuos sólidos recolectados en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), con un incremento de 1,6% respecto de las 713.129 (t) recolectadas el año anterior; y un promedio mensual de 60.387 (t) de residuos sólidos recolectados, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 5 Recolección de residuos sólidos por mes en toneladas

Año 2023	Recolección de RS - EMASEO EP	Recolección de RS - Parroquias Descentralizadas	Recolección total de RS domiciliarios	Recolección de Residuos industriales no peligrosos	Recolección de Residuos Voluminosos (Tereques)	Recolección total de RS no domiciliarios	Recolección total de RS 2023
Ene	58.635	1.865	60.500	1.028	37	1.064	61.565
Feb	52.562	1.842	54.404	1.123	33	1.156	55.560
Mar	61.539	2.180	63.719	356	10	365	64.084
Abr	60.160	2.036	62.195	205	51	256	62.451
May	63.242	1.987	65.229	322	17	339	65.568
Jun	58.287	2.063	60.351	76	25	101	60.452
Jul	56.451	1.873	58.324	203	24	227	58.551
Ago	56.155	1.872	58.027	260	26	286	58.313
Sep	55.978	1.925	57.903	180	25	205	58.108
Oct	55.203	1.911	57.114	269	167	435	57.550
Nov	55.948	1.831	57.779	254	34	289	58.068
Dic	61.845	2.289	64.134	194	45	238	64.372
Total	696.005	23.673	719.678	4.469	493	4.962	724.640
Promedio	58.000	1.973	59.973	372	41	413	60.387

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

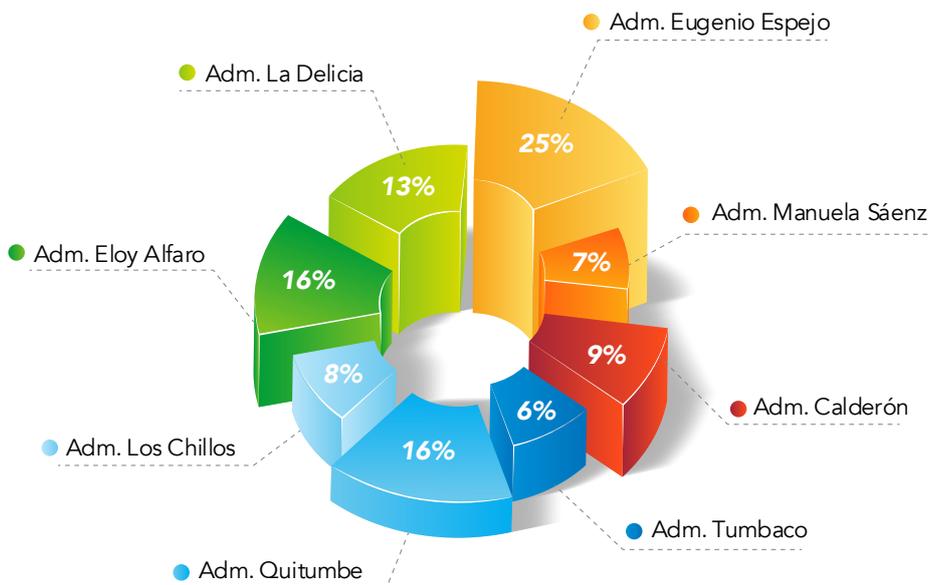
Cabe señalar que los resultados de la recolección mensual, varían de acuerdo al número de días de cada mes y la diferente generación de residuos sólidos en función de factores de estacionalidad tales como hábitos de consumo en cada mes, clima y humedad, días feriados, períodos de vacaciones escolares, etc.



El servicio de barrido del espacio público en aceras, calles, parques, plazas, pasajes y avenidas principales de la ciudad, registra una longitud de **400.347 km**, en el 2023.

El porcentaje de recolección en cada una de las Administraciones Zonales (AZ) en relación al total de toneladas recogidas en el mes fue de: AZ Calderón 9%, AZ Eloy Alfaro 16%, AZ Eugenio Espejo 25%, AZ La Delicia 13%, AZ Los Chillos 8%, AZ Manuela Sáenz 7%, AZ Quitumbe 16% y AZ Tumbaco 6%.

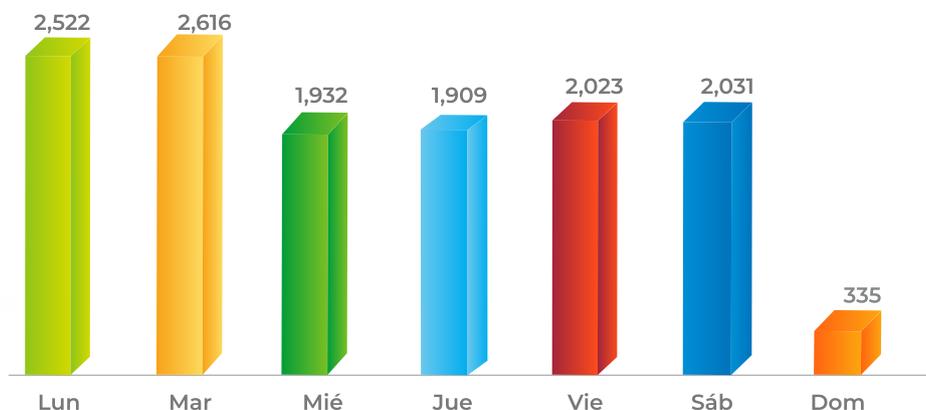
Ilustración 4 Promedio de recolección por Administración Zonal



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

De acuerdo al modelo de operación del Sistema Municipal de Aseo, mediante frecuencias inter diarias, a continuación, se muestran los promedios diarios de recolección por cada uno de los días de la semana del año 2023, con un promedio de 2.569 (t) en los días pico (lunes y martes), mientras que en los días regulares (miércoles a sábado) se presenta un promedio de 1.974 (t) recolectadas. Cabe indicar que los días domingos solamente se ejecutan rutas en vías principales y en algunos sectores de alta generación de residuos.

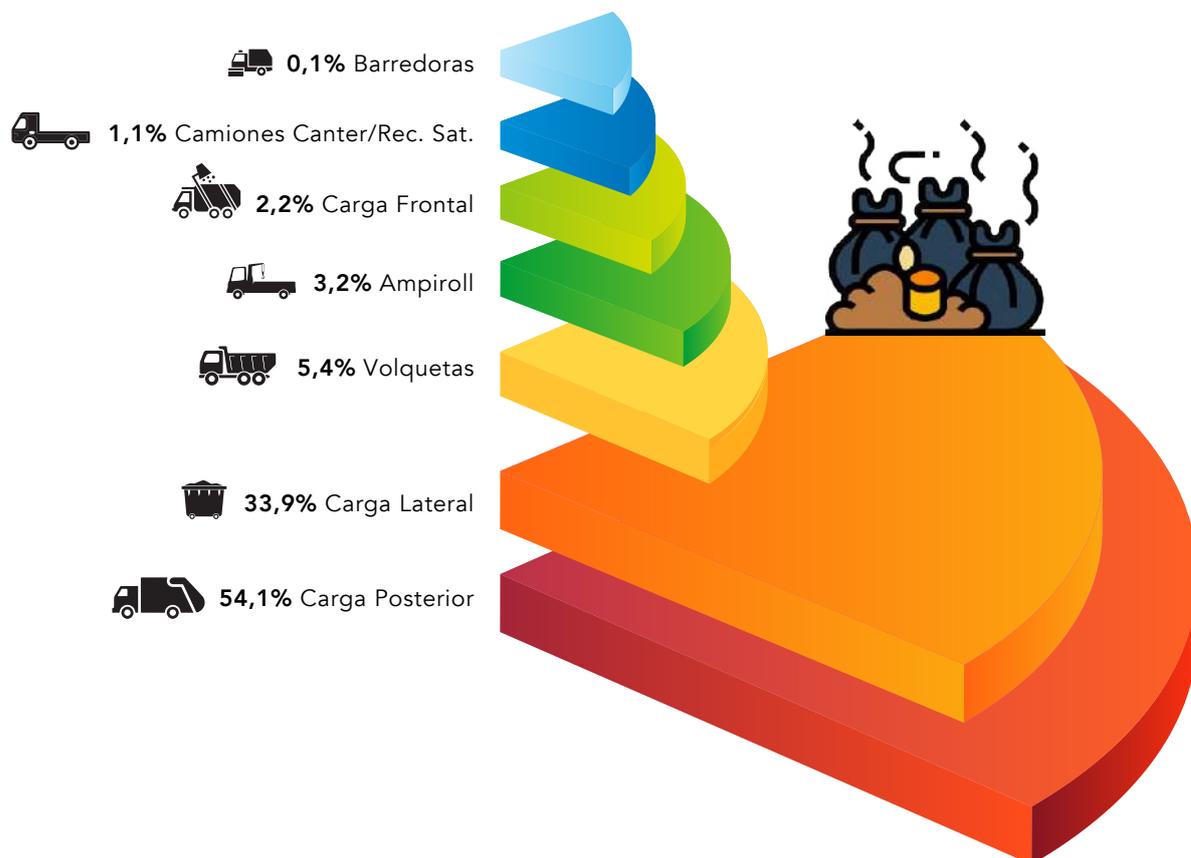
Ilustración 5 Promedio de recolección diario



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

El porcentaje con el que cada tipo de vehículo aporta para la recolección se muestra a continuación:

Ilustración 6 Tipo de vehículo para la recolección



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

En cuanto al desempeño de los vehículos de carga posterior, se registra un promedio de recolección por día de 24,86 (t), valor muy aproximado al rango de (26 t – 30 t) recomendado por CEPIS², para este tipo de recolectores. En el caso de los vehículos de carga lateral, se registra un promedio diario de 40,82 (t) recolectadas, debido a la mayor capacidad de carga de este tipo de vehículos.

Respecto al desempeño de recolección por viaje, para los vehículos de carga posterior, se registra un promedio de 8,05 (t), algo por encima del rango recomendado (6t – 7t) recomendado por CEPIS para este tipo de vehículos. Los vehículos de carga lateral tienen un desempeño promedio de 10,15 (t) por viaje.

² Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente

4.6 PLANIFICACIÓN

De la revisión y análisis del Plan Estratégico vigente 2020-2023, se obtuvo el diagnóstico respectivo para determinar acciones internas que permitían establecer las líneas de planificación para el nuevo Plan Estratégico 2024 - 2027.

Por otra parte, es importante trabajar con una visión a largo plazo más allá del ciclo político, de esta manera se garantiza la sostenibilidad en el tiempo y se fomenta institucionalidad, de ese modo se minimiza el riesgo de definir nuevamente un modelo de negocio y planificación y afectación a la sustentabilidad de los servicios que se brinda a la ciudadanía.

4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Estructura Orgánica Funcional vigente de EMASEO EP fue oficializada mediante Reglamento Orgánico Funcional de Gestión por Procesos, el 26 de julio de 2022, y tiene por objeto "establecer la base organizacional para el funcionamiento de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo-EMASEO EP, que permita implementar el Modelo de Gestión actualizado, cumplir el Plan Estratégico y normar los procesos de cada una de las unidades administrativas y operativas, en forma óptima y alineados a la misión de la Empresa". El texto completo se presenta en el anexo 1.

4.8 TALENTO HUMANO



Equipo de barrido manual y mecánico



Equipo de barrido, horario nocturno



Personal administrativo EMASEO EP

El talento humano es un factor clave para el éxito de las empresas, ya que representa el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y motivaciones de las personas que trabajan en ellas. El talento humano influye en la productividad, la calidad, la innovación, la satisfacción de los clientes y la competitividad de las organizaciones.

Por eso, es importante identificar, desarrollar y retener al talento humano en las empresas, mediante una gestión estratégica que reconozca su valor y potencie su desempeño.

Algunos aspectos que se deben tener en cuenta para gestionar el talento humano en las empresas es la definición de perfiles claros y alineados con la visión, la misión y los valores de la empresa, que permitan seleccionar a las personas más adecuadas para cada puesto.

Es importante crear un clima laboral positivo, que fomente la comunicación, la colaboración, el respeto, la confianza y el reconocimiento entre los empleados y los líderes, para esto se trabajará activamente en planes y actividades en las que participará todo el personal que fortalecerán su compromiso con la Empresa.

Actualmente de acuerdo a la clasificación establecida en el Reglamento Orgánico por Procesos, contamos con el siguiente personal, clasificado por tipo de proceso:

Tabla 6 Personal por tipo de proceso

Tipo de proceso	N° funcionarios
Agregador de valor	1.401
Código de trabajo	1.345
Ley de empresas publicas	56
Gobernante	9
Ley de empresas publicas	9
Habilitante de apoyo	160
Código de trabajo	55
Ley de empresas publicas	105
Habilitante de asesoría	51
Ley de empresas publicas	51
Total	1.621

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica



Al ser una Empresa que presta varios servicios enfocados en el aseo de la ciudad, se realizará un análisis adecuado sobre el crecimiento de la masa laboral, para que la plantilla del personal sea la óptima, y con los perfiles óptimos para cumplir las actividades que apuntalarán la misión empresarial.

4.9 TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

De acuerdo al Plan de Gobierno de la Alcaldía de Quito, es necesario trabajar en la transformación social, basada en el uso de nuevas tecnologías, que permitan solucionar problemas en beneficio de la ciudadanía.

Alineado a los ejes transversales que conforman las estrategias empresariales, la tecnología es una parte fundamental en el andamiaje estructural. Por este motivo luego de analizar la situación actual, se plantea implementar soluciones que representen automatización de procesos, disponibilidad de herramientas que conlleven a una operación eficiente, eficaz con capacidad de llevar un control en su operación para garantizar un servicio de excelente calidad.

Para cumplir con el tema de gestión de tecnologías de la información, se ejecutan procesos de Gestión de Soporte al Usuario, Gestión de Infraestructura Tecnológica, Gestión Tecnológica y Desarrollo de Aplicaciones.

Actualmente contamos con equipos de escritorio y portátiles instalados en los diferentes centros operativos, Edificio Administrativo, Talleres la Occidental, Centro de Operaciones la Forestal, Centros logísticos Ofelia, Zámbriza, Carolina, Mercado Mayorista y Parque de las Cuadras.

Además, se administra la infraestructura de servidores físicos y virtuales, para almacenar los distintos tipos de datos con los que se trabaja activamente, así como se tiene la responsabilidad de administrar toda la Infraestructura Tecnológica, servicios y sistemas informáticos que se utilizan en la empresa.

Con la finalidad de minimizar el riesgo a la pérdida de acceso a los servicios tecnológicos, así como la indisponibilidad de la información institucional, la Subdirección de Gestión de TIC's ha contratado servicios y mantenido varios sistemas que permiten mitigar los riesgos informáticos a los que se está expuesto día a día, entre los cuales se pueden enumerar los siguientes:

- **Firewall Perimetral**



Es un equipo de seguridad de la red que monitorea constantemente todo el tráfico que ingresa y sale a través de todos los dispositivos que se encuentran en la institución, adicionalmente bloquea accesos indebidos, extraños y sospechosos que pongan en riesgo la seguridad de la red.

- **Sistema Antivirus**



Es un software que se utiliza para evitar, buscar, detectar y eliminar virus en las estaciones de trabajo de la institución. Una vez instalado el software antivirus se ejecutan automáticamente en segundo plano para brindar protección en tiempo real contra ataques de virus que pueden ser transmitidos por red, correo, dispositivos externos, etc.

- **Sistema Antispam**

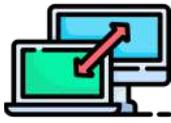


Es un software informático que restringir la entrada de emails no deseados, previene el ingreso en la bandeja de entrada de "correo basura", bloquea y protege contra el phishing, filtra virus y el consumo de ancho de banda se reduce al ser un control intermediario entre el servidor y el usuario final.

- **Certificados SSL**



Es un certificado digital que autentica la identidad del sitio web de la institución y habilita una conexión cifrada, convirtiéndose en un protocolo de seguridad que crea un enlace cifrado entre el servidor web y el navegador web.



- **Sitio de Contingencia**

El sitio de contingencia es una duplicación parcial de la infraestructura tecnológica de la institución en un lugar físicamente diferente al principal. Dicho entorno permite a la institución funcionar con los sistemas y servicios críticos en casos de indisponibilidad del Centro de Datos principal, sin comprometer las operaciones que se están realizando. La comunicación de los funcionarios con los sistemas críticos se realizará en caso de que, si falla el principal, el sitio de contingencia entra en funcionamiento.



- **Respaldos periódicos de los sistemas**

Mediante un software de copias de seguridad que funciona con los ambientes virtuales, se programa y gestiona tareas para respaldar la información de máquinas virtuales, además permite la recuperación rápida y fiable de aplicaciones y datos que posee la institución.



- **Copia de Seguridad externa**

Se mantiene un convenio interinstitucional con la Empresa Pública de Aseo de Rumiñahui EPAR EP, a la cual se remite una copia de seguridad trimestral de todos los servidores y bases de datos de la institución, como un repositorio externo para mantener un respaldo de la información.

4.10 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Conforme lo establecido en la Ordenanza Metropolitana No. 309, sancionada el 16 de abril de 2010, la cual fue compendiada en el Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, la estructura orgánica de la EMASEO EP se orienta a la operación del sistema municipal de aseo del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), dentro de las actividades de barrido y recolección de residuos sólidos.

Los procesos que generan los servicios que presta la EMASEO EP, se ordenan y clasifican en función de su contribución al cumplimiento y consecución de la misión institucional, en los siguientes niveles:

- A** Los Procesos Gobernantes;
- B** Los Procesos Agregadores de Valor;
- C** Los Procesos Habilitantes de Asesoría; y,
- D** Los Procesos Habilitantes de Apoyo.

Artículo 13.- De los Procesos Gobernantes. Tienen la finalidad de orientar la gestión institucional a través de la formulación de políticas, objetivos, estrategias o normas, cuyos lineamientos aseguran el cumplimiento de las metas fijadas.

Artículo 14.- De los Procesos Agregadores de Valor. Son aquellos procesos que constituyen la razón de ser de la Empresa, a través de los cuales se generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a la ciudadanía, que garantizan el cumplimiento de la misión institucional.

Artículo 15.- De los Procesos Habilitantes de Asesoría. Estos procesos se caracterizan por brindar asesoría especializada diversa que apoya la gestión de los procesos Gobernantes, Agregadores de Valor y Apoyo, creando la base técnica y legal para el desarrollo de las actividades empresariales.

Artículo 16.- De los Procesos Habilitantes de Apoyo. Tienen como propósito gestionar el sustento, provisión de recursos, prestación de servicios y logística a la cadena de valor conformada por los procesos Gobernantes, Agregadores de Valor y habilitantes de asesoría, para viabilizar su gestión.

Artículo 17.- Estructura básica alineada a la Misión. La Empresa Pública Metropolitana de Aseo EMASEO EP., con el fin de fortalecer la cultura organizacional y para cumplir su Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Responsabilidades, desarrolla sus procesos internos de acuerdo con la siguiente estructura:

4.11 PROCESOS INSTITUCIONALES

De manera complementaria a la estructura orgánica funcional de EMASEO EP, es importante considerar los procesos institucionales: gobernantes, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y habilitantes de apoyo, conforme constan en el siguiente cuadro:

Tabla 7 Procesos institucionales

PROCESOS AGREGADORES DE VALOR		NORMATIVA INTERNA		
Coordinación General Técnica		Procedimientos	Instructivo	Otros
Gestión de maquinaria y equipo	1. Gestión de Mantenimiento de Servicios	12	6	
	2. Gestión de Centros Logísticos			
	Subtotal	12	6	
Unidad de control de servicios operacionales	1. Unidad de control de servicios operacionales	1		
	Subtotal	1		
Gestión de operaciones y servicios	1. Gestión de diseño, planificación, servicios y gestión ambiental	6		
	2. Gestión de producción de servicios	4	1	
	3. Unidad de Supervisión de Operaciones			
	Subtotal	10	1	

PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA		NORMATIVA INTERNA		
Subdirección de Comunicación Social, Relaciones Públicas, y Marketing		Procedimientos	Instructivo	Otros
Gestión de Comunicación Social, Relaciones Públicas, y Marketing	1.Gestión de Comunicación Social, Relaciones Públicas, y Marketing	3	1	1
Subtotal		3	1	1
Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica		Procedimientos	Instructivo	Otros
Gestión de Planificación	1.Gestión de Planificación y Seguimiento	9	3	
	2. Gestión de Calidad y Control de Procesos	3	7	1 (Catálogo)
	Subtotal	12	10	1
Gestión de Desarrollo Empresarial	1. Gestión de TICs	10	2	4 (1 Política 3 Manuales)
	2.Unidad de Innovación y Nuevos Servicios	6	8	
	Subtotal	16	10	4
Dirección Jurídica		Procedimientos	Instructivo	Otros
Gestión de Asesoría Jurídica	1.Gestión de Contratación Pública	2		
	2. Gestión de Patrocinio	1		
	3.Gestión de Normativa y Asesoría Jurídica	1		
Subtotal		4		
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		NORMATIVA INTERNA		
Coordinación General Administrativa Financiera		Procedimientos	Instructivo	Otros
Gestión Administrativa	1.Gestión de Adquisiciones	1		
	2.Gestión de Servicios Generales y Gestión Vehicular	6		1 (Política)
	3. Gestión de Bienes	14		
Subtotal		21		1
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO		NORMATIVA INTERNA		

Fuente: Reglamento Orgánico por Procesos – EMASEO EP



5. ANÁLISIS SITUACIONAL

Cuando se realiza un análisis interno y externo se busca generar una evaluación de la empresa, para que objetivamente se gestionen los cambios externos que pueden ser de índole mundial, nacional o local, y traducirlos en información que se deberá evaluar su impacto al interno, su producto final, se plasmó en este Plan Estratégico.

5.1 ANÁLISIS EXTERNO

Se ha realizado este análisis para identificar oportunidades y amenazas que, por su naturaleza, afectan a la empresa, y su cumplimiento de los objetivos estratégicos. De este modo, es necesario generar estrategias que permitan su adaptación y mejora en la operación.

Para este análisis se utilizó el método descriptivo, que analiza aspectos Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal denominado PESTEL, que como resultado nos proporciona un análisis profundo sobre temas determinados, sobre los cuales se detallan a continuación:

5.1.1 FACTOR POLÍTICO

El Ecuador debido a su ubicación geográfica es un lugar estratégico para diferentes escenarios que pueden intervenir en el desarrollo del país. Por ello, es importante que se optimice al máximo los recursos que se tienen actualmente para generar un país y ciudades sustentables y sostenibles, para poder alcanzar estos hitos es importante generar conciencia social de la importancia de cuidar el ambiente tanto en zonas urbanas como rurales. Existen diferentes políticas que se pueden implementar y que deben ir articuladas desde la ciudadanía hacia las autoridades para dar un cumplimiento efectivo de las mismas.

Adicionalmente, conforme el objeto del Código Orgánico de Ambiente (COA), que señala el “garantizar el derecho de las personas a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, así como proteger los derechos de la naturaleza para la realización del buen vivir o sumak kawsay”, es de vital importancia para cada municipio mantener una ciudad limpia y con el mínimo impacto hacia el ambiente. En ese sentido tanto la ciudadanía conjuntamente con las autoridades de turno son los encargados de generar un ambiente adecuado para el desarrollo de las diferentes actividades económicas, sociales, culturales, etc, que demande cada ciudad.

De acuerdo con la Ley de gestión ambiental en su art.2 menciona que está sujeto con los siguientes principios “de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales”. Los cuales son fundamentales para dar cumplimiento a la ley. Para ello es fundamental que la recolección de residuos sólidos sea una actividad muy eficiente y de alta calidad donde se optimice al máximo los recursos y a su vez genere un ambiente seguro para la ciudad.

Es importante recalcar que las políticas ambientales establecidas en el Ecuador, tienen una importancia significativa las mismas que presentan los siguientes objetivos:

1. Prevenir y minimizar la generación de cargas contaminantes.
2. Prevenir, mitigar, corregir y compensar los impactos ambientales sobre la población y los ecosistemas.
3. Adoptar tecnologías más limpias y prácticas de mejoramiento continuo de la gestión ambiental. Las políticas ambientales se enfocan en el desarrollo hacia la sostenibilidad, minimizando los terribles efectos ambientales y conservando las posibilidades sociales y económicas del desarrollo sostenible, que es más viable mientras los 3 factores: social, monetario y ambiental se manejan de manera equilibrada. En concreto, reflejan los movimientos orientados a influir en el mantenimiento del ambiente, la prevención y la manipulación de la contaminación y la gestión de los recursos útiles a base de hierbas, como responsabilidad de todos los residentes para lograr una mejora sostenible.



Es por ello que la función de barrido y recolección de residuos es una actividad muy importante en cada ciudad que no solo depende de los operarios sino también de un correcto funcionamiento estratégico y tecnológico que permita cubrir con las necesidades de una urbe y a su vez generar una satisfacción con el usuario final que se refleje en una ciudad limpia y segura.

5.1.2 FACTOR ECONÓMICO

Dentro de la economía del país es importante optimizar los recursos que se tienen en especial si existe la posibilidad de generar ingresos a partir de la recolección de residuos, el correcto manejo de los residuos puede ser una fuente de ingreso para el país. Los factores económicos están internamente correlacionados, en ese sentido al generar más ingresos aumenta el Producto Interno Bruto (PIB), de igual manera un gasto eficiente del Gobierno se verá reflejado en un consumo de hogares más alto de esa manera se incrementa el PIB del país.

La remuneración salarial se incrementa de acuerdo a la inflación anual, en especial para el cálculo de salario básico unificado (SBU), en ese sentido es importante ajustar anualmente los presupuestos de acuerdo a la inflación en especial si existe una nómina de empleados que perciban el SBU.

El riesgo país es uno de los factores claves que atrae la inversión debido a que demuestra la capacidad de pago de un país de acuerdo a las obligaciones que tenga en lo cual interviene directamente la seguridad jurídica y las tasas de interés que sean adecuadas para generar inversión.

Finalmente, el conjunto positivo de todos los factores económicos se verá reflejado en un crecimiento y desarrollo el cual va a permitir que exista menos desempleo y fomentara actividades que permitan un desarrollo sostenible como son la mejora en la recolección de residuos y reducir el impacto ambiental para tener ciudades ecológicas y sustentables aprovechando al máximo los recursos que se tienen.

5.1.3 TASA DE GESTIÓN DE INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS (TGIRS)

La Empresa EMASEO EP posee un programa de inversión que está alineado a la planificación integral, modelo de gestión y mejora de Empresa. En sentido, el 80,5% de los ingresos que percibe la institución, corresponde a la "Tasa de Gestión Integral de Residuos Sólidos" (TGIRS), cuya proyección para el período 2024-2027, será la siguiente:

Tabla 8 Programación tasa TGIRS 2024-2027 (USD)

CONCEPTO	2024	2025	2026	2027	TOTAL
TGIRS	61.601.392	63.449.434	65.352.917	67.313.504	257.717.247,39
RETROACTIVO TGIRS	8.951.992	813.817		-	9.765.809,38

Fuente: Unidad de Tesorería

La "Tasa de Gestión Integral de Residuos Sólidos" (TGIRS) se proyecta en USD 257,72M para el período en análisis. Es importante señalar que, para los años 2024 y 2025 adicional a la tasa TGIRS, se estima que se recaudará por única vez el valor de USD 9,77M correspondiente al "Retroactivo TGIRS" del período julio-2017 a diciembre-2018.

5.1.4 FACTOR SOCIAL



Taller normativas y acoso laboral



Taller normativas y acoso laboral

Actualmente los riesgos que se presentan en el ámbito de seguridad no solo es la delincuencia común, hoy en día se amenaza a la población con diferentes riesgos a escala nacional y local, estos son las extorsiones, terrorismo, secuestros y demás delitos de crimen organizado, grupos delictivos y terroristas que irrumpen la paz de nuestra ciudad. En ese sentido se ha tomado diferentes estrategias y medidas por parte del gobierno central y local para disuadir el impacto que toda esta inseguridad genera y mantener el control de las ciudades.

Las medidas de control para la inseguridad son los estados de excepción focalizados y decretos para ampliar las competencias de las Fuerzas Armadas para que se ejecuten operativos dentro de la ciudad con el objetivo de detener a los diferentes grupos delictivos que mantienen en zozobra a la sociedad.

De igual manera el Municipio de Quito mantiene diferentes planes de acción en el ámbito de seguridad articulado con los las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Agentes Metropolitanos para controlar la ciudad en especial en los lugares con mayor riesgo como son centros educativos, centros comerciales, paradas de transporte público, plataformas gubernamentales y demás sitios donde se puedan generar atentados en contra de la ciudadanía.

Existen diferentes problemas sociales que aquejan a las ciudades que se dan por diferentes factores tanto económicos, sociales, culturales y políticos. Esto hace que el bienestar de los ciudadanos se sienta perjudicado al estar expuestos a diferentes riesgos que pueden deteriorar su estilo de vida.

Uno de los principales problemas que afecta a las diferentes ciudades del país y que esta enraizado en la sociedad es el alcoholismo. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) el alcoholismo se lo define como "cualquier deterioro en el funcionamiento físico, mental o social de una persona, cuya naturaleza permita inferir razonablemente que el alcohol es una parte del nexo causal que provoca dicho trastorno".

Además, se señala que el alcoholismo se encuentra relacionado con el 40-50% de los accidentes de tráfico, el 15-20% de los accidentes laborales, el 50% de los homicidios, el alcoholismo provoca directamente alrededor de 60 enfermedades y puede influir negativamente en más de 200 y es el detonante de otros problemas sociales como la violencia familiar y de género.

En ese sentido, el costo social de este problema es muy considerable para el gobierno central debido a que las enfermedades derivadas por el alcoholismo que son tratadas por el estado y la inversión que se debe hacer en salud mental para la prevención del mismo es muy importante.

Otro problema social relevante es la violencia de género que en muchos casos puede derivar hasta la muerte de la víctima catalogándolo como un femicidio. Según el INEC en Ecuador 6 de cada 10 mujeres han vivido algún tipo de violencia ya sea psicológica (53,9%), física (38,0%), sexual (25,7%) o patrimonial (16,7%). Esta violencia no solo se da en el núcleo familiar sino también en la sociedad lo cual se denomina acoso sexual o intimidación en el caso de las mujeres son un grupo vulnerable ante diferentes riesgos que se están expuestos en diferentes ambientes sean estos familiares, laborales, sociales, entre otros.

Es por ello que la erradicación de la violencia de género en todos sus ámbitos es un reto que debe tener alta prioridad en cada ciudad es importante tener ciudades inclusivas con igualdad de oportunidades donde las mujeres y los grupos minoritarios tengan las mismas oportunidades laborales que no existan brechas por género, etnia, religión etc.

Una sociedad inclusiva permite generar un desarrollo en el largo plazo debido a que genera capital humano que es importante para el desarrollo de diferentes áreas.



Pruebas de Alcotest



Pruebas de Alcotest



Programas de salud ocupacional



Pausas activas con el personal operativo

Por otro lado, para llegar al bienestar de una sociedad se debe invertir en que todos tengan las mismas oportunidades de educación, salud, laboral, vivienda, etc. Que el acceso a todos los servicios básicos sea universal y sin discriminación promoviendo una sociedad que tenga igualdad, lo cual se mide mediante el coeficiente de GINI (Mide el grado de desigualdad de una variable en una distribución).

El índice comprende valores desde cero (perfecta igualdad) hasta uno (perfecta desigualdad)), para el Ecuador según el INEC el coeficiente de GINI para el año 2022 fue de 0,45 con lo cual se está en camino a igualdad donde todos tienen acceso a las mismas oportunidades. Sin embargo, es importante mencionar que no se puede llegar a una perfecta igualdad si no se reduce la brecha de ingresos entre ricos y pobres.

En este caso según el Banco Central del Ecuador para el año 2022 la distribución de ingresos esta sesgada a la izquierda lo que significa que la mayor parte de los hogares del Ecuador perciben ingresos entre 300-400 dólares lo cual influye directamente en el estilo de vida de la sociedad estos ingresos en un hogar están por debajo del salario básico unificado (USD 450) y por debajo de la canasta familiar básica (USD 764).

Con ello, es importante que la brecha de ingresos sea más equitativa y permita tener las mismas oportunidades a todos los ciudadanos siempre alineados con políticas públicas enfocadas hacia el desarrollo y la calidad de vida.

En ese sentido EMASEO EP posee una planta de trabajadores multidisciplinario en su gran mayoría obreros y operarios que perciben salarios por encima del salario básico unificado y con todos los beneficios de ley y que permanentemente se encuentran capacitándolos y promoviendo cultura laboral para que todas sus actividades sean reconocidas con la importancia que se merecen para el Distrito Metropolitano de Quito.

5.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO

Alineado a los ejes transversales que conforman la Estrategia Organizacional, la tecnología es una parte fundamental en el andamiaje de esta estructura.

Por este motivo luego de analizar la situación actual, se debe implementar soluciones que representen automatización de procesos, disponibilidad de herramientas que conlleven a una operación eficiente, eficaz con capacidad de llevar un control en su operación para garantizar un servicio de excelente calidad.

Se han definido 3 aristas que nos permitirán atender las necesidades empresariales en lo que se refiere a servicios, infraestructura y soluciones tecnológicas, esto permitirá la mejorar la gestión de los servicios tecnológicos, fortalecimiento la infraestructura tecnológica y seguridad de la información institucional, implementar soluciones tecnológicas requeridas por los proyectos y procesos empresariales que garanticen la disponibilidad de la información.

Se ha determinado realizar proyectos que entreguen soluciones que generarán seguridad de la información y tratamiento de datos, modernizando los servicios y plataformas para incrementar la eficiencia empresarial operacional.



Sistema de cámaras



Herramientas tecnológicas administrativas

5.1.6 FACTOR ECOLÓGICO

Conforme la Constitución de la República del Ecuador en su artículo. 415 menciona lo siguiente:

“Art. 415.- El Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados adoptarán políticas integrales y participativas de ordenamiento territorial urbano y de uso del suelo, que permitan regular el crecimiento urbano, el manejo de la fauna urbana e incentiven el establecimiento de zonas verdes. Los gobiernos autónomos descentralizados desarrollarán programas de uso racional del agua, y de reducción reciclaje y tratamiento adecuado de desechos sólidos y líquidos. Se incentivará y facilitará el transporte terrestre no motorizado, en especial mediante el establecimiento de ciclo vías.”





Plan piloto de recolección diferenciada

Dando cumplimiento a la carta magna es fundamental crear una cultura ambiental en la cual se analice el factor ecológico dentro de la ciudad, creando programas de reciclaje, haciendo campañas y demás actividades que fomenten el correcto manejo de los residuos, creando políticas articuladas con la ciudadanía que permitan crear espacios verdes y seguros. Mejorar el correcto almacenamiento de los residuos separando de acuerdo al uso que se puede dar para optimizar el recurso.

El ámbito ecológico es muy importante para el desarrollo de una ciudad las políticas acertadas permitirán generar un impacto positivo importante en el medio ambiente y a su vez permitirán tener una ciudad más limpia que permita tener una calidad de vida mejor para sus ciudadanos mejorando la calidad de aire, la estética de la ciudad y el entorno en general.



El tener una ciudad limpia, ordenada, segura y sostenible es un reto que permitirá cumplir con todas las demandas que exigen interna y externamente los diferentes organismos internacionales como la ONU con su programa de objetivos de desarrollo sostenible.

5.1.7 FACTOR LEGAL



Servicio de barrido manual

Las competencias de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo, EMASEO EP para operar el sistema municipal de aseo en el Distrito Metropolitano de Quito, dentro de las actividades de barrido y recolección de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito, están determinadas por la Constitución de la República, el Código Orgánico de Organización Territorial, Código Orgánico del Ambiente y su Reglamento; y el Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito.

En lo referente al financiamiento, las actividades de la Empresa se financian, a través de la "Tasa para la Gestión Integral de Residuos Sólidos" (TGIRS), recaudada por la Empresa Eléctrica Quito (EEQ).

Adicionalmente, se cobra una tasa por otros servicios de aseo a toda persona natural o jurídica que requiera servicios de aseo para espectáculos, eventos o concentraciones que se lleve a cabo en el espacio o vía pública, mercados y ferias libres, zonas periféricas de actos culturales, artísticos o deportivos, entre otros.



TGIRS: Tasa de recolección de residuos sólidos

Por otra parte, es importante señalar que EMASEO EP, en el ámbito de sus competencias, ejecuta acciones de manera coordinada y articulada con otras instancias municipales para la conservación de la biodiversidad y la reducción del riesgo de desastres naturales, en el marco de la "Ordenanza Metropolitana de infraestructura verde - azul"

5.2 ANÁLISIS INTERNO

Con este análisis se identifican las fortalezas y debilidades empresariales, comprendiendo la dinámica interna, que podrá ser aprovechado en el sentido de identificar las deficiencias y potenciar aún más las fortalezas, que apalancarán la misión empresarial y alcanzar la visión.

Los factores analizados son: Cadena de Valor, Situación Financiera, Gestión por Proceso, Seguridad, Salud y Ambiente, Responsabilidad Social y Políticas Empresariales.

5.2.1 CADENA DE VALOR

Ilustración 7 Cadena de valor



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

5.2.2 SITUACIÓN FINANCIERA

El estado de situación financiera nos refleja el diagnóstico de una empresa durante un periodo en específico, para este análisis de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) es necesario analizar tres cuentas que son las siguientes:

Activos: son los bienes y derechos de la organización.

Pasivos: son las deudas y obligaciones de una empresa.

Capital o patrimonio: son los aportes de capital y las reservas.

En ese sentido, para la Empresa Pública Metropolitana de Aseo-EMASEO EP los activos para el periodo 2019-2023 están conformados por las siguientes cuentas: activo corriente, activo a largo plazo, propiedad planta y equipo y otros activos.



Centro Operativo La Occidental



Hidrolavado nocturno en plazas

Para el periodo 2019-2023 el Estado de Situación Financiera de la empresa EMASEO EP permite evidenciar que los activos disminuyen respecto a los años anteriores, además, el rubro de activos que tiene mayor porcentaje durante todo el periodo es “Bienes de larga duración (Propiedad Planta y Equipo)” que equivale a un 55% del total de activos, de igual manera el grupo “Operacionales (parte del Activo Corriente)” representa 33%.

En conclusión, estas dos cuentas “Propiedad Planta y Equipo” y “Activo Corriente” representan el 88% de los activos de la empresa. También es importante mencionar que en el “Operacionales (parte del Activo Corriente)” el rubro de “Cuentas por cobrar-TGIRS” representa más del 50%. Es importante recalcar que el rubro de “Cuentas por cobrar-TGIRS” en el año 2021 disminuyó un 56% y esta disminución se mantuvo para el año 2022, mientras que para el 2023 ha incrementado en un 18%.

Por otro lado, el pasivo de la empresa EMASEO EP está conformado por tres cuentas que son las siguientes: pasivo corriente, pasivo largo plazo y otros pasivos.

Para el periodo 2019-2022 el pasivo evidencia una disminución año tras año, para el año 2022 se contrajo un 23% frente al 2021. Para este periodo la cuenta de “Otros Pasivos” representa el 41% del total de pasivos y el rubro dentro de esta cuenta que representa el 100% es la “Jubilación Patronal y Desahucio”. Por otro lado, la cuenta que tiene otra significativa representatividad en el pasivo es “Pasivo a largo plazo” que representa el 33%, dentro de esta cuenta el rubro que tiene mayor peso es “Créditos y Anticipo TGIRS” lo cual representa el 83% del pasivo durante este periodo.

Es importante recalcar que para el año 2021 la cuenta del “Pasivo de largo plazo” se contrajo en un 199% respecto al 2020 debido a que “Las cuentas por pagar años anteriores” disminuyeron un 2.757% y los “Créditos y Anticipo TGIRS” disminuyeron 138%, evidenciando una contracción significativa para el pasivo en el año 2021, de igual manera para el año 2022 el pasivo mantuvo la tendencia de disminuir un 23% frente al 2021.

Para el año 2023 se desprende el siguiente análisis, el comportamiento de los pasivos correspondientes al corto plazo representa el 42% frente al total de pasivos. De la misma manera, los pasivos que se encuentran a largo plazo tienen una representatividad con respecto al total de pasivos en un 58%, es importante señalar que en este rubro se encuentra incluido los “créditos diferidos” que representan el 56% del total de las obligaciones contraídas durante el periodo 2023.

Adicional al Estado de situación financiera se tiene el Estado de Resultados el cual representa los ingresos y gastos de una empresa, en este caso para la Empresa Pública Metropolitana de Aseo-EMASEO EP los ingresos se encuentran desagregados en 3 rubros que son: tasas y servicios, venta de bienes y servicios y arrendamiento de maquinaria y equipo de limpieza-multas.

En ese sentido podemos evidenciar en la ilustración 7 el detalle de estos rubros para periodo de 2019-2023.

Los ingresos del periodo 2019-2023 tienen una variación positiva para los 3 últimos años cerrando el año 2022 con un incremento del 3,5% respecto al año 2021, mientras que para el 2023 incrementó el 8% en comparación con el 2022. La cuenta que tiene mayor peso en el ingreso es "Tasas y Servicios" que representa el 97% del ingreso.

De igual manera se tiene los gastos que están representados por las siguientes cuentas:

- Comisión EEQ por TGIRS
- Costo de ventas
- Depreciación amortización y otros
- Gasto de bienes y servicios de consumo
- Gasto intereses
- Gasto por tasas, indemnizaciones y otros
- Gastos remuneraciones
- Otros ingresos y gastos

Para el periodo 2019-2023 los gastos tienen un comportamiento estable disminuyendo para el último año 2022 en un 5,12%, y para el año 2023 incrementan en el 12%.

Es importante mencionar que la cuenta que representa la mayor parte de gasto con más del 70% es "costo de ventas".



Mesa de Inversiones Quito 2023

Finalmente, tenemos que el “resultado del ejercicio” durante los periodos mencionados es positivo hasta el 2022, salvo el resultado que se prevé (preliminar) para el 2023, como se muestra el siguiente gráfico:

Ilustración 8 Resultado del ejercicio 2019-2023 (USD)



Elaboración: Dirección Financiera

Es necesario mencionar que los estados financieros hasta el período económico terminado al 31 de diciembre de 2022, se emitieron bajo aplicación de las “Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público”, y los correspondientes al período económico 2023 se generarán en aplicación de las “Normas Internacionales de Información Financiera NIIF”, esto último en observancia del Acuerdo Ministerial No. 0067 emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas, publicado el 16 de mayo de 2016, cuya última reforma consta en el Registro Oficial No. 155, de 05 de marzo de 2020, mediante el cual se expiden los principios y normas técnicas de contabilidad gubernamental actualizados, señalando en el Marco Legal de la Contabilidad Gubernamental, contenido en el título “3. Normativa de Contabilidad Gubernamental”, lo siguiente:

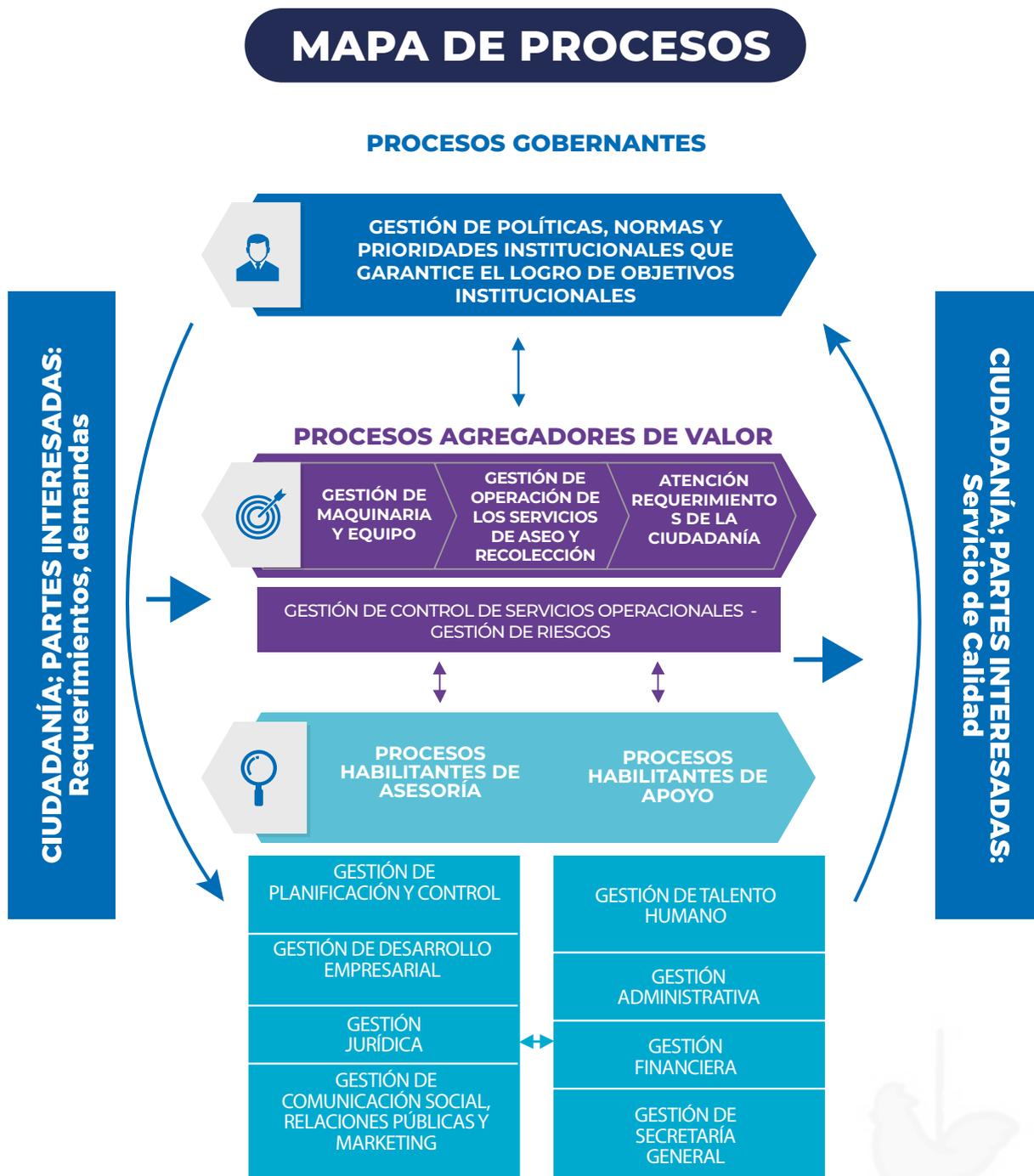
“(...) Las empresas públicas nacionales, empresas públicas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la banca pública y los fondos de la Seguridad Social aplicarán las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF”.

Así mismo, es importante indicar que a la presente fecha se encuentra en proceso la “CONSULTORÍA DE DIAGNÓSTICO, IMPLEMENTACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PARA LA ADOPCIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA NIIF POR LOS AÑOS 2021, 2022 Y 2023”, por lo que los estados financieros de mencionados períodos económicos, por efectos de la conversión, están sujetos a variación por los ajustes determinados en la consultoría.

5.2.3 GESTIÓN POR PROCESOS

Se adjunta Matriz de Competencia aprobada del año 2022, en el que se detalla la Identificación de Competencias y Atribuciones de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo.

Ilustración 9 Gestión por Procesos



5.2.4 SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL



Personal operativo con equipo de seguridad



Colocación de equipos de seguridad



Inducción de Seguridad Ocupacional

Con el objetivo de precautelar la seguridad industrial de quienes realizan prestación del servicio de aseo Sistema Municipal de aseo y recolección en el DMQ, en el marco del cumplimiento de la misión institucional. En este sentido, más de mil trecientos (1.300) trabajadores operativos enfrentan condiciones de trabajo que implican riesgos en diversas magnitudes, por lo que su prevención resulta esencial.

Para este propósito, entre las medidas integrales que permitan avanzar en el control y reducción de accidentes, se ha considerado, entre otras actividades que se ejecutan anualmente: el desarrollo de programas de capacitación y motivación al personal de la recolección, así como el mantenimiento de condiciones de trabajo adecuadas y seguras, lo que implica la dotación de los equipos y elementos de protección necesarios, así como la supervisión y el control de su utilización en forma permanente.

En tal sentido, el factor clave de éxito concernientes a este objetivo, se relaciona con la disminución de personas accidentadas con descanso médico, durante la recolección de los residuos sólidos y la prestación del servicio de aseo por parte de la Empresa.

Al respecto, se debe señalar que en el año 2019 se registraron 38 personas accidentadas con descanso médico, razón por la cual en el año 2023 se estableció como meta máximo 27 personas accidentadas, de las cuales en el periodo enero-septiembre se registraron 14 personas accidentadas, lo que evidencia un cumplimiento exitoso de la meta.

A continuación, se muestra los resultados obtenidos en el periodo 2020-2022.

Tabla 9 Indicador de gestión

Indicador de Gestión	2020		2021		2022	
	Meta	Ejecución	Meta	Ejecución	Meta	Ejecución
Número de personas accidentadas durante la operación	33	27	31	23	29	30

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

5.3 MAPA DE ACTORES

Con este análisis se identifican las fortalezas y debilidades empresariales, comprendiendo la dinámica interna, que podrá ser aprovechado en el sentido de identificar las deficiencias y potenciar aún más las fortalezas, que apalancarán la misión empresarial y alcanzar la visión.

Los factores analizados son: Cadena de Valor, Situación Financiera, Gestión por Proceso, Seguridad, Salud y Ambiente, Responsabilidad Social y Políticas Empresariales.

Tabla 10 Mapa de actores

PARTES INTERESADAS	IMPACTO (A)	INFLUENCIA (B)	CUADRANTE
Entorno social	9	10	90
Clientes	10	8	80
Empleados	9	7	63
Entes reguladores	7	9	63
Organismos Internacionales	6	6	36
Proveedores	7	4	28
Academia (tecnificación)	5	5	25
Inversionistas	8	3	24
Directorio	7	3	21



Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

5.4 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Como parte fundamental de la Planificación Estratégica, se cuenta con planes de acción para la prevención o mitigación de los riesgos que impactan en la planificación empresarial.

En este sentido, cumpliendo con las etapas de la gestión de riesgos, se prevé cumplir con:

- Evaluación y Tratamiento de Riesgos
- Monitoreo y Control de Riesgos

Para esta sección, EMASEO EP, tiene levantado el Plan de Gestión de Riesgos (PGR) que constituye uno de los instrumentos de planificación, que tiene como objetivo la identificación y gestión de los riesgos provenientes de factores internos o externos, que puedan afectar el logro de los objetivos operativos y estratégicos de la Empresa, así también, se pretende emprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos, con orientación hacia la prevención o mitigación de los mismos.



Simulacro de seguridad

En tal sentido, el análisis para la identificación de los riesgos se realiza con base en los objetivos operativos formulados por cada área, debidamente alineados a los objetivos estratégicos definidos en la Planificación Estratégica de la Empresa, a fin de garantizar el cumplimiento de las metas en todos los niveles de gestión.

La formulación del Plan de Gestión de Riesgos, fortalece el proceso de planificación institucional y facilita la implementación de una cultura de administración de riesgos empresarial.

Para el efecto se aplicó la Matriz de Riesgos, en la cual se identificaron y evaluaron 59 riesgos alineados a los objetivos estratégicos y operativos de la Empresa; de los cuales 4 tienen un nivel ALTO, 46 son de nivel MEDIO; y 9 de nivel bajo.



Simulacro de atención del personal médico en caso de emergencia

Cabe señalar que del total de riesgos identificados (59), el mayor porcentaje de riesgos se encuentra en el nivel de riesgo "MEDIO" con un 78%, mientras que los riesgos de nivel "BAJO" alcanzan el 15%; por lo tanto, el 93% de los riesgos no necesitan la formulación de planes de acción y se deberán gestionar a través de acciones directas de mitigación, prevención o de contingencia.

Por su parte, los riesgos de nivel "ALTO" (4), representan el 7% del total de riesgos identificados. Se encuentran principalmente relacionados con los objetivos operativos de la Dirección de Operaciones y Servicios; y de la Dirección de Maquinaria y Equipo, para los cuales se elaborarán los respectivos planes de acción.

Por otra parte, EMASEO EP, cuenta con el Plan de Riesgos Naturales y Antrópicos, para mitigar los riesgos originados por una posible erupción del volcán Cotopaxi; así como de precipitaciones intensas en diferentes escenarios, que asegure el adecuado funcionamiento del servicio de aseo, recolección y transporte de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito.



Inducción de Seguridad Ocupacional - EMASEO EP

5.5 ANÁLISIS FODA

Para el análisis de la empresa se ha considerado aplicar el método analítico conocido como el análisis FODA, para tener una evaluación de factores fuertes y débiles de EMASEO EP, en este sentido, este instrumento permitió contar con una perspectiva clara, para la posterior formulación de estrategias que lograrán equilibrar o equiparar las capacidades internas de la empresa y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

En varios talleres realizados con equipos multidisciplinarios del personal, se gestionó el análisis que se detalla a continuación:

Tabla 11 Análisis FODA

<ul style="list-style-type: none"> • Disposición del personal en cumplir los horarios de trabajo, las bodegas se mantienen siempre en atención las 24 horas • Experiencia y conocimientos de la gestión de residuos sólidos • Única institución que brinda el servicio recolección de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito • Cobertura del control de la operación institucional 24/7 • Trabajo en equipo <p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comodato y Donaciones • Iniciativas ciudadanas en el aprovechamiento de los residuos • Manejo Integral de los Residuos Sólidos con la adecuada articulación y coordinación de las empresas públicas (EMASEO - EMGIRS) • Personal con capacidades especiales • Convenios con organismos internacionales en materia de anticorrupción • Convenios interinstitucionales para mejorar la prestación de los servicios <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de unidades para cubrir rutas (matutina, vespertina y nocturna) • Falta de planificación de compra de repuestos y mantenimiento • Remisión de documentos preparatorios con errores, a pesar de las revisiones, observaciones y de haber ejecutado las mismas contrataciones en periodos fiscales anteriores, subsisten errores en los documentos. • Falta de disponibilidad de herramientas y materiales para arreglos menores (incluye control administrativo). • No contar con stock de repuestos para la realización de los mantenimientos preventivos y correctivos oportunos <p style="text-align: center;">D</p> <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Amenaza de ciberataques que pueden comprometer la seguridad de los datos. • Violencia intrafamiliar en familias del personal de la EMASEO EP. • Aumento de mayor cantidad de desechos sólidos y puntos críticos por incremento de la ciudad sin planificación y movimientos migratorios no controlados • Ingesta de alcohol en el personal de la EMASEO EP, durante su jornada laboral. • Falta de repuestos al mantener una flota vehicular antigua • Amenazas naturales y emergencias nacionales • Mal manejo de residuos por parte de la ciudadanía y falta de concientización • Disminución de recursos y presupuesto de EMASEO EP por el pago de multas, sanciones, juicios, etc. <p style="text-align: center;">A</p> <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

Actividades de mitigación y gestión:

DEBILIDAD 1: Falta de unidades para cubrir rutas (matutina, vespertina y nocturna).

ACTIVIDAD: A fin de mejorar la calidad de los servicios de aseo que se prestan en el DMQ, EMASEO EP mantiene un contrato de crédito con el BdE, con lo cual se pretende renovar parcialmente la flota que ha cumplido su tiempo de vida útil.

DEBILIDAD 2: Falta de planificación de compra de repuestos y mantenimiento.

ACTIVIDAD: Se elaborarán planes de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria, en los cuales se identifiquen de forma técnica las necesidades reales de repuestos e insumos de acuerdo a cada tipo y marca de los vehículos de recolección, a fin de que se realicen oportunamente los respectivos procesos de compras públicas.

DEBILIDAD 3: Remisión de documentos preparatorios con errores, a pesar de las revisiones, observaciones y de haber ejecutado las mismas contrataciones en periodos fiscales anteriores, subsisten errores en los documentos.

ACTIVIDAD: Se realizarán planes de capacitación sobre la normativa legal vigente de contratación pública a todo el personal vinculado con los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios, a fin de disminuir el riesgo de incurrir en errores en las fases preparatorias, precontractuales y contractuales.

DEBILIDAD 4: Falta de disponibilidad de herramientas y materiales para arreglos menores (incluye control administrativo).

ACTIVIDAD: A través del plan de compras de herramientas mayores y menores, se determinará la necesidad actual de este tipo de bienes, el cual se ejecutará mediante los planes anuales de compras.

DEBILIDAD 5: No contar con stock de repuestos para la realización de los mantenimientos preventivos y correctivos oportunos.

ACTIVIDAD: Se elaborarán planes de mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria, en los cuales se identifiquen de forma técnica las necesidades reales de repuestos e insumos de acuerdo a cada tipo y marca de los vehículos de recolección, a fin de que se realicen oportunamente los respectivos procesos de compras públicas.



AMENAZA 1: Amenaza de ciberataques que pueden comprometer la seguridad de datos.

ACTIVIDAD: Para mitigar esta amenaza EMASEO EP cuenta con un plan de arquitectura tecnológica mejorando los diferentes sistemas que se tiene internamente con la adquisición de licencias, equipos, sistemas e infraestructura tecnológica.

Con ello se fortalecerá el sistema tecnológico para evitar ataques cibernéticos que puedan poner en riesgo la operatividad de la institución.

AMENAZA 2: Violencia intrafamiliar en familias del personal de la EMASEO EP.

ACTIVIDAD: Realizar capacitaciones a todo el personal de todas las causas de violencia intrafamiliar que existen y el tipo de sanción se da desde el ámbito administrativo y penal.

Realizar talleres de sensibilización para mejorar la relación que se tiene entre las familias, incentivar la unión familiar y los valores dentro del hogar.

Adicional a ello EMASEO EP cuenta con convenios de educación de bachillerato acelerado, con lo cual se espera que la mayor parte del personal operativo culmine sus estudios secundarios y puedan crecer profesionalmente con nuevos conocimientos, valores y tengan más oportunidades dentro de la vida laboral.

AMENAZA 3: Aumento de mayor cantidad de desechos sólidos y puntos críticos por incremento de la ciudad sin planificación y movimientos migratorios no controlados.

ACTIVIDAD: Se coordinará articuladamente con la ciudadanía en un plan de recolección diferenciada para mejorar la gestión de recolección de residuos sólidos y a su vez generar una cultura de reciclaje para mejorar el medio ambiente.

Los puntos críticos serán monitoreados frecuentemente por brigadas especializadas para evitar que exista un descontrol o mal uso de estas áreas.

AMENAZA 4: Ingesta de alcohol en el personal de la EMASEO EP, durante su jornada laboral.

ACTIVIDAD: La Dirección de Talento Humano brindara charlas sobre los riesgos y peligros que causa el alcohol tanto en el trabajo como en la salud en general.

Se realizará controles continuos con el área de operaciones para inspeccionar que el personal no esté bajo los efectos del alcohol, de igual manera se realizará la adquisición de alcoholímetros para realizar estos controles.

AMENAZA 5: Falta de repuestos al mantener una flota vehicular antigua.

ACTIVIDAD: Adquisición de maquinaria y equipos para recolección de residuos sólidos es unas de acciones principales a ejecutarse por parte de EMASEO EP, con ello se busca repotenciar la flota de vehículos y brindar un servicio de calidad con rutas atendidas oportunamente.

AMENAZA 6: Amenazas naturales y emergencias nacionales.

ACTIVIDAD: El Distrito Metropolitano de Quito tiene una geografía montañosa lo cual genera diferentes riesgos en especial en zonas rurales para ello EMASEO EP cuenta con un contingente articulado con el COE cantonal para atender cualquier eventualidad que a su vez se dispondrá de sus recursos y flota vehicular para brindar apoyo en casos de emergencia.

De igual manera en estados de excepción y toque de queda el servicio de recolección no se puede suspender debido a que es un sector estratégico para la ciudad.

AMENAZA 7: Mal manejo de residuos por parte de la ciudadanía y falta de concientización.

ACTIVIDAD: EMASEO EP dentro de su plan de capacitaciones existen diferentes campañas que se trabajan articuladamente con la Unidad de Comunicación Social Relaciones Públicas y Marketing para generar conciencia con la ciudadanía en el correcto manejo de los residuos domiciliarios.

AMENAZA 8: Disminución de recursos y presupuesto de EMASEO EP por el pago de multas, sanciones, juicios, etc.

ACTIVIDAD: EMASEO EP realizará talleres para minimizar demandas laborales y fomentar buenas prácticas laborales que permitan generar un buen ambiente de trabajo.



6. ELEMENTOS ORIENTADORES:

Entre los elementos indispensables para guiar la gestión empresarial, se establece oportunamente la misión, visión y valores que, en el marco de la planificación estratégica, permite trazar objetivos y aspiraciones futuras a largo plazo.

Para la determinación de la Visión y la Misión empresarial, se consideró lo siguiente:

- **Formulación de la Misión:** En el marco de la misión contenida en el Reglamento Orgánico Funcional de Gestión por Procesos de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo EMASEO EP, aprobado el 26 de julio de 2022, se realizó la propuesta de la misión con la participación de las diferentes áreas en el taller realizado sobre la Planificación Estratégica, enmarcando las acciones que nos permitirán cumplir la razón de ser de esta empresa.
- **Formulación de la Visión:** Una vez que se revisó el diagnóstico empresarial con todo el equipo técnico y directivo, se delineó las acciones que se enmarcarán en las diferentes áreas, para encaminar a la Empresa a la mejora continua, con miras a un 2027 que darán un giro sustancial, en el manejo de la recolección de los residuos en el Distrito.

Es así que se presenta los elementos orientadores descritos anteriormente y son:

MISIÓN Gestionar el Sistema Municipal de Aseo de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito, prestando servicios integrales de excelencia, cuidando el ambiente para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

VISIÓN Al 2027, EMASEO EP será un referente nacional e internacional en la gestión de residuos sólidos con equipamiento moderno que utilice energía limpia y sostenible, personal capacitado y calificado; y, procesos técnicos innovadores y eficientes que promuevan las buenas prácticas ambientales y sociales en el marco de la corresponsabilidad ciudadana.

Valores empresariales:

Esta planificación estratégica ha considerado varias aristas para su desarrollo, es así que, encaminados a una gestión guiada en valores, en varias reuniones con el nivel directivo y operativo, se consensuó enmarcar a EMASEO EP destacando los valores más significativos con los que se identificará esta gestión empresarial, para que cada uno de los servidores públicos presten y consideren sus acciones y actividades.

De esta manera, se considerará cada una de nuestras acciones con:



Transparencia: Que marcará principios y acciones claras destinadas a garantizar el acceso a la información de manera clara y oportuna, de uso práctico para la ciudadanía, y las diferentes entidades que así lo requieran.



Integridad: Para generar buenas prácticas, desarrollar herramientas, procesos y estructuras internas que forman un marco común para combatir la corrupción dentro de la Empresa.



Respeto: Hacia todos los miembros de la empresa sin importar su género, sexo, identidad, religión u otra condición especial.



Empatía: Este valor es fundamental, para entender y comprender los sentimientos de todos los miembros de la empresa, generando un clima laboral positivo en el cual se apoyen todos para el cumplimiento de cada una de las actividades que suman a la consecución de los objetivos empresariales.



Honestidad: Para que, en el marco de todas las actividades internas y externas realizadas, se muestre respeto y conciencia en uno mismo, en concordancia con la moral, la ética y la ley.





7. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA



Planificación Estratégica

Este capítulo está estructurado de acuerdo a lo analizado en talleres y reuniones que contaron con la participación y trabajo en conjunto del nivel directivo y técnico, adoptando las recomendaciones y direccionamiento del Comité Estratégico de EMASEO EP.

Una vez revisadas y analizadas las diferentes herramientas e instrumentos vigentes, se procedió a revisar el diagnóstico con el que se contaba sobre la gestión vigente.

Con este visionamiento, se formularon los objetivos estratégicos, para ser instrumentados y medidos de acuerdo a las estrategias, indicadores y metas pertinentes.



7.1 MAPA ESTRATÉGICO

Se presenta el mapa estratégico empresarial, que nos permitirá visualizar cómo será el proceso de la generación de valor a la gestión realizada, este consta de cinco ejes, que contienen los diferentes objetivos estratégicos, con sus respectivas estrategias y metas para concretar el visionamiento que se requiere plasmar en el periodo de gestión.

Los Ejes Estratégicos son:

Ilustración 11 Mapa estratégico



Misión

Gestionar el Sistema Municipal de Aseo de residuos sólidos en el Distrito Metropolitano de Quito, prestando servicios integrales de excelencia, cuidando el ambiente para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.



Visión

Al 2027, EMASEO EP será un referente nacional e internacional en la gestión de residuos sólidos con equipamiento moderno que utilice energía limpia y sostenible, personal capacitado y calificado; y, procesos técnicos innovadores y eficientes que promuevan las buenas prácticas ambientales y sociales en el marco de la corresponsabilidad ciudadana.



OE1: Incrementar la eficiencia en la prestación del sistema municipal de aseo mediante el fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento promoviendo alianzas estratégicas, que permitan optimizar procesos, recursos e innovación.

Renovación de la flota

Disponibilidad de la flota

Disminución del costo operativo de los servicios de aseo



OE2: Incrementar la cobertura y calidad en la prestación del sistema municipal de aseo, mediante la implementación del nuevo modelo de gestión en el DMQ, el cual promueve la desconcentración de los servicios, a fin optimizar la eficiencia operativa.

Cobertura del sistema de aseo

Cobertura del servicio de recolección diferenciada

Oportunidad en la prestación de los servicios



OE3: Incrementar el desarrollo integral del talento humano de la Empresa, promoviendo un ambiente laboral de respeto y asegurando la salud y seguridad de los trabajadores.

Talento Humano capacitado

Disminución de personas accidentadas en la operación

Equidad de género en el personal de la Empresa

Mejoramiento del clima laboral



OE4: Incrementar la eficiencia empresarial mediante la aplicación de procesos técnicos que garanticen la sostenibilidad del servicio y la optimización de los costos.

Menor costo operativo

Nuevas tecnologías implementadas

Procesos institucionales mejorados y optimizados

Mayor eficiencia en la ejecución presupuestaria



OE5: Promover una cultura ciudadana basada en el respeto y cuidado al ambiente, fortaleciendo los procesos educomunicacionales y sensibilización, alineados a la gestión integral de residuos sólidos en el DMQ.

Posicionamiento empresarial

Sensibilización a la ciudadanía

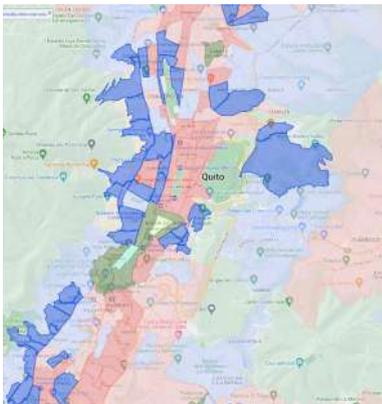
7.2 EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS†

Se presentan los objetivos estratégicos, con sus estrategias, indicadores y metas, que están agrupados en los ejes citados anteriormente, para apalancar la gestión empresarial.

7.2.1 EJE 1: EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA



Proyecto Centro Logístico
Calderón-Carapungo



Mapa de rutas de recolección
EMASEO EP

Contar con equipamiento e infraestructura suficiente, con una asignación de recursos óptima, son la base para mejorar la gestión empresarial.

La renovación de la flota impactará directamente en la optimización de recursos relacionados con la reducción de los consumos de repuestos, lubricantes y combustibles, así como en la disminución de frecuencias de mantenimientos, lo cual permitirá la reducción de costos operativos directos y la mejora de la disponibilidad de la maquinaria y equipo para la prestación oportuna de los servicios de aseo a la ciudadanía.

Por otro lado, la ejecución de la re-calibración de rutas, permitirá definir los tiempos y movimientos óptimos además del dimensionamiento adecuado de los vehículos para cada tipo de servicio y de ruta, con lo cual se podrá definir los puntos óptimos para la ubicación de los centros logísticos. Esta optimización se reflejará en kilómetros recorridos menores que se podrán traducir en disminución de costos operativos directos.

Cabe mencionar que, en la estructura de costos, actualmente el 77% de los costos operativos directos, corresponden a Mano de Obra; 5,5% a combustible, y 9,5% al mantenimiento de la flota. Adicionalmente, se debe señalar que el 20% de la Mano de Obra, corresponde a Horas Extras.

Al ejecutar la re-calibración de las rutas, se plantea una optimización del 10% en las rutas, lo cual representará con respecto a la estructura de costos, una reducción del 2,5% del valor total de costos operativos directos (2% de mano de obra y 0,5% de combustible).

En tal sentido, es menester optimizar el uso de los recursos a fin de reducir los costos y maximizar la productividad, lo cual permitirá operar el sistema municipal de aseo de forma eficiente.

1

Objetivo Estratégico

Incrementar la eficiencia en la prestación del sistema municipal de aseo mediante el fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento promoviendo alianzas estratégicas, que permitan optimizar procesos, recursos e innovación.

ESTRATEGIAS	INDICADORES
1. Implementar un modelo óptimo de gestión integral de la flota vehicular	Porcentaje de renovación de flota para recolección de residuos en el DMQ
2. Prestación del servicio de gestión técnica de flota con garantía de disponibilidad del 85% en tiempo de recolección	Porcentaje de renovación de flota para el servicio de barrido mecánico en el DMQ
3. Gestionar el costo mínimo óptimo de recolección	Porcentaje de disponibilidad de la flota para recolección de residuos en el DMQ
	Porcentaje de disponibilidad de la flota para el servicio de barrido mecánico en el DMQ
	Porcentaje de disminución del costo operativo de los servicios de aseo y recolección por tonelada

7.2.2 EJE 2: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS

Si bien EMASEO EP cumple de manera cabal con sus competencias y atribuciones, brindando los servicios de recolección y limpieza, atendiendo las 24 horas del día, los 365 días del año, a los 2.679.722 habitantes del DMQ, con una cobertura del 98,5% en la recolección de residuos sólidos, es necesario implementar un plan de expansión de los servicios urbano y rural a fin de mejorar la cobertura del servicio, especialmente en ciertos sectores rurales en los cuales se dificulta el acceso de los vehículos recolectores debido a que carecen de una infraestructura vial adecuada.

Para esto, es fundamental fomentar el desarrollo un modelo de gestión que permitan la delegación de competencias en la gestión de residuos sólidos en aquellos territorios que sean factibles su implementación una vez realizados los respectivos estudios técnicos. Este modelo de gestión, debe contar con fases desde los recolectores base hasta la disposición final en los Centros de Educación y Gestión Ambiental.

Otro de los aspectos imprescindibles para mejorar los servicios de aseo, es la implementación progresiva de un modelo de recolección diferenciada, en el marco de la corresponsabilidad ciudadana, que promueva la recuperación de residuos sólidos reciclables, aporte a la reducción de la contaminación ambiental y favorezca la ampliación de la vida útil del relleno sanitario de la ciudad.

Este modelo estará enfocado en incrementar las rutas de recolección de este servicio en función del total de rutas de recolección en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), con lo cual se pretende atender al 2027, con al menos el 60% de las rutas, con el servicio de recolección diferenciada, de acuerdo al siguiente detalle:

Año 2024: 7,5% (18 rutas de recolección diferenciada)

Año 2025: 15% (36 rutas de recolección diferenciada)

Año 2026: 30% (72 rutas de recolección diferenciada)

Año 2027: 60% (144 rutas de recolección diferenciada)

2

Objetivo Estratégico

Incrementar la cobertura y calidad en la prestación del sistema municipal de aseo, mediante la implementación del nuevo modelo de gestión en el DMQ, el cual promueve la desconcentración de los servicios, a fin optimizar la eficiencia operativa

ESTRATEGIAS	INDICADORES
1. Implementar un plan de expansión de los servicios urbano y rural	Porcentaje de cobertura del servicio de recolección de RS
2. Desarrollar e implementar el Plan de recolección diferenciada	Porcentaje de cobertura de recolección diferenciada
3. Implementar un plan de gestión para el control, reemplazo y mantenimiento preventivo y correctivo de los contenedores	Porcentaje en la oportunidad en la prestación de los servicios de recolección de residuos sólidos (rutas ejecutadas a tiempo)
4. Mejorar los procesos de adquisición de bienes y servicios	Porcentaje de atención de requerimientos ciudadanos atendidos

7.2.3 EJE 3: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL

Este eje es fundamental para el correcto funcionamiento de los servicios que presta EMASEO EP, el contar con personal idóneo para cada tarea en especial para la recolección es uno de los retos de mayor demanda dentro de la institución. El Distrito Metropolitano de Quito está en continuo crecimiento tanto poblacional, vivienda e industrial lo cual demanda de una mayor cantidad de servicios para tener una ciudad ordenada, uno de estos servicios es el barrido y recolección de residuos lo cual está a cargo de la Empresa Pública Metropolitana EMASEO EP.

En ese sentido y con el afán de cumplir con la demanda de la ciudadanía se va a necesitar de mayor personal para proveer de este servicio de una manera eficiente. Por ello en los próximos años se planea fortalecer el personal operativo.

Además, para alcanzar diferentes estándares y proporcionar un ambiente seguro y de respeto la Dirección de Talento Humano con su equipo promueve la igualdad de oportunidades entre los trabajadores operativos por lo cual en los próximos años de gestión se proyecta a complementar el equipo de obreros con un mayor porcentaje de mujeres que puedan aportar a la institución en diferentes áreas y tareas. A su vez, se brindará diferentes capacitaciones en el orden laboral, seguridad y organizacional para fomentar un ambiente laboral adecuado donde se priorice siempre el capital humano.

De igual manera como parte de brindar las condiciones adecuadas para trabajar de una manera segura se proporcionará nuevos equipamientos como uniformes y equipo de seguridad para precautelar la salud del personal y evitar futuros riesgos laborales. Todas las acciones en las que se intervenga al capital humano son muy representativas dado que este personal es la base de la operación y servicios que brinda EMASEO EP.

Finalmente, se debe comprometer a todo el personal operativo y administrativo para realizar las funciones articuladamente con profesionalismo, ética y moral, empoderando cada una de las funciones que desempeñan y reconociendo el trabajo que se realiza diariamente para beneficio de la institución y a la ciudadanía.

3

Objetivo Estratégico

Incrementar el desarrollo integral del talento humano de la Empresa, promoviendo un ambiente laboral de respeto y asegurando la salud y seguridad de los trabajadores.

ESTRATEGIAS	INDICADORES
1. Implementar un plan integral para el desarrollo del TTHH.	Porcentaje de personal capacitado
2. Actualizar el Modelo de Gestión Empresarial, Estatuto Orgánico, Reglamento Orgánico Funcional, Estructura Organizacional y Manual de Puestos.	Índice de Frecuencia
3. Implementar el plan de salud y seguridad ocupacional.	Índice de gravedad
4. Implementar el plan de desarrollo de la cultura organizacional y mejoramiento del clima laboral.	Porcentaje de contratación de mujeres en los procesos de selección y contratación de personal
5. Generar políticas empresariales para el buen trato a los servidores y la equidad de género	

7.2.4 EJE 4: EFICIENCIA EMPRESARIAL Y GESTIÓN DE INFORMACIÓN

La información que posee la empresa es muy importante para la toma de decisiones acertadas, sin embargo, para realizar y proponer Política Pública se debe tener información veraz y ordenada que facilite el uso de los datos de manera adecuada para formular políticas tanto internas como externas que evidencien una buena gestión y a su vez se refleje en un mejor servicio para la ciudadanía.

En ese sentido la automatización y mejora de diferentes sistemas que se manejan internamente es fundamental para optimizar la gestión y ser más eficientes. Por lo cual, dentro de las estrategias a realizarse dentro de la institución está la implementación de sistemas y herramientas que permitan tener una estructura de información ordenada y a disposición de cada área para realizar el respectivo seguimiento y control de las operaciones y a su vez se pueda tomar las medidas necesarias en el tiempo correcto para mejorar cualquier indicador que evidencie alguna anomalía.

La implementación de procesos técnicos garantiza un mejor funcionamiento de la institución debido a que nos permiten tener un diagnóstico acertado de las actividades que se realizan y permiten tomar las decisiones acertadas en un menor tiempo con lo cual se pueden optimizar costos para mejorar la toma de decisiones.

Finalmente, el tener sistemas oportunos que permitan mejorar la gestión mediante información adecuada y a su vez se puede transparentar el trabajo realizado alineando estos objetivos a la cultura de datos abiertos con los cuales se evidencia un correcto uso y optimización de los recursos que se tiene a disposición para beneficio de la ciudadanía.

4

Objetivo Estratégico

Incrementar la eficiencia empresarial mediante la aplicación de procesos técnicos que garanticen la sostenibilidad del servicio y la optimización de los costos.

ESTRATEGIAS	INDICADORES
1. Implementar un sistema de costos.	Porcentaje de procesos mejorados y optimizados
2. Implementar procesos de certificación de calidad para fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad.	
3. Implementar la arquitectura empresarial.	Porcentaje de ejecución presupuestaria del Plan Estratégico de Tecnología
4. Fortalecer la infraestructura tecnológica y seguridad de la información institucional	
5. Implementar herramientas y sistemas de seguridad perimetral y acceso a los sistemas de información.	Número de iniciativas o proyectos implementados para mejorar la infraestructura
6. Implementar un sistema de gestión documental y de digitalización de documentos.	
7. Desarrollar e implementar un proceso automatizado de planificación y control de la gestión.	Porcentaje de ejecución presupuestaria
8. Desarrollar la mejora continua de los procesos, simplificación de trámites y su automatización.	

7.2.5 EJE 5: COMUNICACIÓN

En un mundo que vive una evolución social, tecnológica y ambiental, para EMASEO EP es prevalente perfeccionar su estrategia comunicativa para hacer frente a los desafíos que emergen, capitalizando las oportunidades que se presentan en la gestión de residuos sólidos.

La comprensión de las expectativas de la comunidad y la promoción de prácticas sostenibles se han vuelto esenciales para garantizar el éxito de la entidad en este dinámico escenario.

Es fundamental informar a la ciudadanía sobre el nuevo modelo de gestión de residuos, que implica emplear estrategias efectivas y accesibles basadas en experiencias para mejorar los temas comunicacionales y de difusión.

5

Objetivo Estratégico

Promover una cultura ciudadana basada en el respeto y cuidado al ambiente, fortaleciendo los procesos educomunicacionales y sensibilización, alineados a la gestión integral de residuos sólidos en el DMQ.

ESTRATEGIAS	INDICADORES
1. Fortalecer campañas de educomunicación en territorio para solventar problemas relacionados a la gestión de residuos sólidos.	Número de procesos educomunicacionales y sensibilización de la correcta gestión de residuos sólidos en parroquias urbanas y rurales del DMQ.
2. Posicionar en el imaginario de las y los quiteños los servicios eficientes de la EMASEO EP, a través de campañas comunicacionales y la aparición positiva en medios de comunicación	Número de campañas comunicacionales que sensibilicen y promueva la educación ambiental en medios de comunicación tradicionales y digitales

7.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIAS, INDICADORES Y METAS

Tabla 12 Objetivos estratégicos y metas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	LINEA BASE	META TEXTUAL	METAS			
						2023		2024	2025	2026	2027
OE1: Incrementar la eficiencia en la prestación del sistema municipal de aseo mediante el fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento promoviendo alianzas estratégicas, que permitan optimizar procesos, recursos e innovación.	1. Implementar un modelo óptimo de gestión integral de la flota vehicular 2. Prestación del servicio de gestión técnica de flota con garantía de disponibilidad del 85% en tiempo de recolección 3. Gestionar el costo óptimo de recolección	Porcentaje de renovación de flota para recolección de residuos en el DMQ	(Número de vehículos renovados/Número de vehículos requeridos para la recolección de residuos en el DMQ)*100.	Porcentaje	Creciente	0%	Al 2027, incrementar al 35% los vehículos renovados de la flota de recolección de residuos en el DMQ	15,0%	21,0%	25,0%	35,0%
		Porcentaje de renovación de flota para el servicio de barrido mecánico en el DMQ	(Número de vehículos renovados/Número de vehículos requeridos para el servicio de barrido mecánico en el DMQ)*100.	Porcentaje	Creciente	0%	Al 2026, incrementar al 100% los vehículos para el servicio de barrido mecánico en el DMQ	40,0%	80,0%	100%	-
		Porcentaje de disponibilidad de la flota para recolección de residuos en el DMQ	(Número de horas disponibles de la flota para recolección de residuos en el DMQ/Número de horas programadas para la flota para recolección de residuos en el DMQ)*100	Porcentaje	Creciente	92,0%	Al 2027, incrementar al 95% la disponibilidad de la flota para la recolección de residuos en el DMQ	92,0%	93,0%	94,0%	95,0%
		Porcentaje de disponibilidad de la flota para el servicio de barrido mecánico en el DMQ	(Número de horas disponibles de la flota para el servicio de barrido mecánico en el DMQ/Número de horas programadas para el servicio de barrido mecánico en el DMQ)*100	Porcentaje	Creciente	63,0%	Al 2027, incrementar al 85% la disponibilidad de la flota para la recolección de residuos en el DMQ	68,3%	75,0%	80,0%	85,0%
		Porcentaje de disminución del costo operativo de los servicios de aseo y recolección por tonelada	(Costo Tonelada del año N - Costo Tonelada del año N-1) / Costo Tonelada del año N-1	USD/Ton	Decreciente	*75,57 USD/Ton	Al 2027, disminuir el 2,5% del costo del año N-1	73,68 USD/Ton	71,2 USD/Ton	68,7 USD/Ton	66,2 USD/Ton
OE2: Incrementar la cobertura y calidad en la prestación del sistema municipal de aseo, mediante la implementación del nuevo modelo de gestión en el DMQ, el cual promueve la desconcentración de los	1. Implementar un plan de expansión de los servicios urbano y rural 2. Desarrollar e implementar el Plan de recolección	Porcentaje de cobertura del servicio de recolección de RS	(Número suministros de energía eléctrica atendidos (en geocercas) / Número total suministros en el DMQ)*100	Porcentaje	Creciente	98,5%	Al 2027, mantener al 98,5% la cobertura de servicio de recolección de RS	98,5%	98,5%	98,5%	98,5%
		Porcentaje de cobertura de recolección diferenciada	(Número de rutas de recolección diferenciada / Total de rutas programadas)*100	Porcentaje	Creciente	1,7%	Al 2027, incrementar al 60% el porcentaje de cobertura de la recolección diferenciada	7,5%	15,0%	30,0%	60,0%

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	LINEA BASE 2023	META TEXTUAL	METAS			
								2024	2025	2026	2027
servicios, a fin optimizar la eficiencia operativa.	diferenciada	Porcentaje en la oportunidad en la prestación de los servicios de recolección de residuos sólidos (rutas ejecutadas a tiempo)	(Número de rutas sin novedad / Total de rutas ejecutadas)*100	Porcentaje	Creciente	93,0%	Al 2027, incrementar al 97% el porcentaje de la oportunidad en la prestación de los servicios	95,0%	95,0%	96,0%	97,0%
	3. Implementar un plan de gestión para el control, reemplazo y mantenimiento preventivo y correctivo de los contenedores.	Porcentaje de atención de requerimientos ciudadanos atendidos	(Número de requerimientos atendidos a tiempo / Número de requerimientos ingresados)*100	Porcentaje	Creciente	95,0%	Al 2027, incrementar al 99% la atención de los requerimientos ciudadanos atendidos	97,0%	97,0%	98,0%	99,0%
OE3: Incrementar el desarrollo integral del talento humano de la Empresa, promoviendo un ambiente laboral de respeto y asegurando la salud y seguridad de los trabajadores.	1. Implementar un plan integral para el desarrollo del TTHH.	Porcentaje del personal capacitado	Capacitaciones ejecutadas/capacitaciones programadas *100	Porcentaje	Creciente	90%	Al 2027, incrementar al 94% el personal capacitado	91%	92%	93%	94%
	2. Actualizar el Modelo de Gestión Empresarial, Estatuto Orgánico, Reglamento Orgánico Funcional, Estructura Organizacional y Manual de Puestos.	Índice de Frecuencia	Número de accidentes con descanso médico al mes * 200.000 / Total de horas trabajadas al mes	Índice	Decreciente	1,38	Al 2027, disminuir al 0,9 el índice de frecuencia	1,2	1,1	1	0,9
	3. Implementar el plan de salud y seguridad ocupacional.	Índice de gravedad	∑ días de descanso médico por accidentes * 200.000 / Total de horas trabajadas al mes.	Índice	Decreciente	31,82	Al 2027, disminuir a 30, el índice de gravedad	31,24	31	30,5	30
	4. Implementar el plan de desarrollo de la cultura organizacional y mejoramiento del clima laboral.	Porcentaje de contratación de mujeres en los procesos de selección y contratación de personal	(Número de mujeres que laboran en la Empresa / Total de personal)*100	Porcentaje	Creciente	20,18%	Al 2027, incrementar al 22% el porcentaje de vinculación de mujeres que laboran en EMASEO EP	20,50%	21%	21,50%	22,0%
OE4: Incrementar la eficiencia empresarial mediante la aplicación de procesos técnicos que garanticen la sostenibilidad del servicio y la optimización de los costos.	1. Implementar procesos de certificación de calidad para fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad.	Porcentaje de Procesos mejorados y optimizados	(Procesos levantados, mejorados y optimizados / Total de procesos programados a mejorar y optimizar)*100	Porcentaje	Creciente	84%	Al 2027, incrementar al 100% la implementación de procesos mejorados y optimizados	94%	100%	100%	100%
	2. Implementar la arquitectura empresarial.	Porcentaje de ejecución presupuestaria del Plan Estratégico de Tecnología	(Presupuesto devengado/Presupuesto codificado)*100	Porcentaje	Creciente	83,0%	Al 2027, incrementar al 96% la ejecución presupuestaria del PETI	90,0%	92%	94%	96%
3. Fortalecer la											

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	LINEA BASE	META TEXTUAL	METAS			
						2023		2024	2025	2026	2027
	infraestructura tecnológica y seguridad de la información institucional 4. Implementar herramientas y sistemas de seguridad perimetral y acceso a los sistemas de información. 5. Implementar un sistema de gestión documental y de digitalización de documentos. 6. Desarrollar e implementar un proceso automatizado de planificación y control de la gestión. 7. Desarrollar la mejora continua de los procesos, simplificación de trámites y su automatización.	Número de iniciativas o proyectos implementados para mejorar la infraestructura tecnológica	(Número de iniciativas o proyectos implementados/número de iniciativas o proyectos planificados)	Numero	Decreciente	0 proyectos	Al 2027, implementar 11 proyectos para mejorar la infraestructura tecnológica	5	3	2	1
		Porcentaje de ejecución presupuestaria	(Total presupuesto ejecutado / Total presupuesto codificado)*100	Porcentaje	Creciente	94,5%	Al 2027, incrementar al 96% la ejecución presupuestaria	94,5%	95,0%	95,5%	96,0%
OE5: Promover una cultura ciudadana basada en el respeto y cuidado al ambiente, fortaleciendo los procesos educomunicacionales y sensibilización, alineados a la gestión integral de residuos sólidos en el DMQ.	1. Fortalecer campañas de educomunicación en territorio para solventar problemas relacionados a la gestión de residuos sólidos. 2. Posicionar en el imaginario de las y los quiteños los servicios eficientes de la EMASEO EP, a través de campañas comunicacionales y la aparición positiva en medios de comunicación	Número de procesos educomunicacionales y sensibilización de la correcta gestión de residuos sólidos en parroquias urbanas y rurales del DMQ.	Sumatoria de productos elaborados y entregados a personas de parroquias urbanas y rurales del DMQ para educar, informar y sensibilizar.	Número	Creciente	15.000	Al 2027, incrementar a 31.800 los productos entregados para educar en parroquias urbanas y rurales	30.000	30.900	31.500	31.800
		Número de Campañas comunicacionales que sensibilicen y promuevan la educación ambiental en medios de comunicación tradicionales y digitales	Sumatoria de apariciones y/o menciones mensuales en medios de comunicación	Número	Creciente	180	Al 2027, incrementar a 234 las apariciones o menciones mensuales en medios de comunicación	180	198	216	234

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

*Nota técnica: Este valor se está realizando el cálculo final, es un valor referencial



8. PROGRAMACIÓN ANUAL Y PLURIANUAL

8.1 IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS



Convenio de limpieza en San Roque

La Empresa Pública EMASEO EP es la institución encargada de operar el sistema municipal de aseo en el Distrito Metropolitano de Quito, a través de los servicios de barrido y recolección de residuos sólidos. Como tal, su gestión reviste alto impacto y sensibilidad por parte de la ciudadanía.

Actualmente, la nueva administración, lidera un modelo descentralizado-desconcentrado para la consecución de los objetivos de cobertura, calidad de servicio y eficiencia, bajo una perspectiva de bienestar del personal. No obstante, deberá enfrentar ciertas falencias institucionales en la estructura, en los procesos, procedimientos, cultura organizacional, etc. que impactan negativamente la eficacia de la gestión, así como en el control, seguimiento y evaluación, entre otras, se resaltan:

Los equipos de trabajo existentes deberán consolidarse con la visión y políticas de la nueva administración, por cuanto ahora se evidencia diferentes culturas organizacionales y estilos de liderazgo en cada área, esto dificulta la operatividad y genera una deficiente coordinación y comunicación entre las áreas.



Personal a cargo de limpieza en San Roque



Programa bachillerato acelerado en EMASEO EP



Inicio de clases para el personal de EMASEO EP



Disposición de material reciclable

Los procesos y procedimientos vigentes no responden a la nueva realidad institucional, consecuentemente, estos deberán ser actualizados además de implementarse nuevos instrumentos de gestión y control; y, consecuentemente desarrollo de formatos y procedimientos.

La administración de la información y estadísticas de la empresa es incipiente y se encuentra dispersa en el área técnica.

Existe un débil compromiso e involucramiento del personal administrativo;

La planificación es deficiente, se evidencia, además, tiempos de compromisos-cumplimiento limitados;

La infraestructura física, mobiliaria y logística es inadecuada lo que no posibilita proporcionar condiciones de trabajo y ambiente favorables.

Existe la necesidad de equilibrar una plantilla óptima de puestos operativos y administrativos.

La operación de la empresa se ve limitada por la existencia de flota vehicular obsoleta, que está cerca o que ya ha cumplido su vida útil, provocando una ineficiencia en la prestación del servicio público; situación que se refleja en una baja operatividad de la flota vehicular; incremento de costos de mantenimiento y reparación; uso ineficiente de combustible y lubricantes.

Por otro lado, la baja operatividad de la flota vehicular, evidencia la necesidad de implementar un plan de reposición, mantenimiento y reparación, tendientes a generar condiciones de prestación del servicio eficientes y amigables con el medio ambiente.

Las condiciones de la flota actual generan un uso ineficiente de combustible, en términos de consumo, con la consecuente generación de emisiones contaminantes, situación que conlleva al planteamiento de iniciativas de movilidad eléctrica, con generación de cero emisiones de escape, menores costos de mantenimiento y mejor rendimiento.

La falta de cultura de la población en cuanto a prácticas de reciclaje, impactan en los servicios de aseo por parte de la empresa, a lo cual es necesaria la implementación de un nuevo sistema de recolección especial o diferenciada que no anula el sistema de recolección general, sino que lo complementa, a través de infraestructuras, equipamientos y recursos humanos específicos.

En esta línea, se hace necesario implementar estrategias de educación y comunicación empresarial alineadas a los objetivos estratégicos de la nueva administración, así como, la implementación de un plan de adquisición y mantenimiento de contenedores que posibiliten prestar un servicio más eficiente a la ciudadanía, así como la reducción de costos de reposición.

Con tal entorno situacional, se requiere fortalecer la estructura actual que permita responder con las necesidades de la gestión actual, conceptualizada en una visión descentralizada y desconcentrada, que propenda a la sostenibilidad y crecimiento institucional.

Por tal motivo, es necesario mejorar y adecuar la estructura organizacional de EMASEO EP, que permita un fortalecimiento racional y efectivo de las funciones y atribuciones que les corresponde realizar a cada una de las áreas, en concordancia con los objetivos definidos en el Plan Estratégico 2024-2027; buscando los resultados de gestión que promuevan la productividad, el bienestar de la ciudadanía, la mejora de indicadores de gestión técnicos, económicos y humanos.

El entorno actual exige un alineamiento estructural, de procesos y procedimientos con las políticas de la Alcaldía, particularmente, de la Secretaría de Ambiente, además del estricto cumplimiento de la normativa vigente que regula a la empresa.

EMASEO EP deberá acoplarse a la dinámica empresarial actual que genera nuevas estrategias y aplicaciones tecnológicas con una visión empresarial gerencial de toma de decisiones en tiempo real. Adicionalmente, alineado a la expertise implícita en el sector, existe la necesidad en las diferentes áreas de contar con personal especializado de calidad, para formar equipos de trabajo alineados.

En conclusión, la Empresa se encuentra inmerso en un nuevo modelo de gestión integral, mismo que, bajo una visión descentralizada y desconcentrada, posibilitará mejorar la provisión de un servicio de calidad a la ciudadanía.

Dicho modelo se cimienta en un escenario de gestión estructural el cual se sustenta y revitaliza a través de la generación de procesos, proyectos, servicios y productos, tendientes a promover la productividad empresarial y la mejora de indicadores de gestión, enmarcados en la innovación, desarrollo e investigación.



Visitas a centros educativos



Servicio recolección de "tereques" a tu barrio

Tabla 13 Plan de Inversión Cuatrienal

No.	Programa	Proyecto	Total 2024 - 2027	Presupuesto anual (USD Millones)				Meta	Modo de ejecución	Priorización
				2024	2025	2026	2027			
1	Gestión Integral de Residuos	Fortalecimiento de los servicios de limpieza, recolección y transporte de residuos sólidos en el DMQ, mediante el reemplazo de la Flota Vehicular obsoleta	11,29	0,20	3,17	2,03	5,89	Adquirir 37 vehículos para recolección de residuos en el DMQ hasta el 2027.	Contratación pública o Alianza Estratégica	Proyecto Nuevo
2	Gestión Integral de Residuos	Mejoramiento integral de infraestructura de la Empresa Pública Emaseo EP.	4,64	0,09	1,60	1,60	1,36	Construir 1 infraestructura operativa para la gestión de los procesos operacionales de EMASEO EP hasta el 2027.	Contratación pública	Proyecto Nuevo
3	Gestión Integral de Residuos	Fortalecimiento de los servicios de limpieza, recolección y transporte de residuos sólidos en el DMQ - Crédito BdE II	4,03	4,03				Adquirir 14 vehículos para recolección de residuos en el DMQ hasta el 2024.	Contratación pública	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
4	Gestión Integral de Residuos	Mejoramiento del servicio de recolección de residuos sólidos domiciliarios en sectores contenerizados del DMQ, mediante el reemplazo de contenedores. (Fase II)	2,95		1,48	1,48		Adquirir 1334 contenedores para recolección de residuos sólidos en el DMQ en el 2025 y 2026.	Contratación pública o Alianza Estratégica	Proyecto Nuevo
5	Gestión Integral de Residuos	Mejoramiento del servicio de recolección de residuos sólidos domiciliarios en sectores contenerizados del DMQ, mediante el reemplazo de contenedores	1,70	1,70				Adquirir 745 contenedores para recolección de residuos sólidos en el DMQ en el 2024	Convenio con PNUD	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
6	Gestión Integral de Residuos	Fortalecimiento del servicio de recolección diferenciada mediante la adquisición de equipo y maquinaria	0,95	0,95				Adquirir 6 recolectores satélite para la gestión de recolección diferenciada de residuos en el DMQ en el 2024.	Convenio con PNUD	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
7	Gestión Integral de Residuos	Construcción, adecuación, ampliación y remodelación de las bodegas de EMASEO EP	0,90	0,90				Adecuar 2 bodegas funcionales para la gestión del mantenimiento vehicular de EMASEO EP en el 2024.	Contratación pública	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
8	Gestión Integral de Residuos	Mejoramiento de infraestructura del taller mecánico	0,90	0,30	0,60			Adecuar 1 taller mecánico para la gestión del mantenimiento vehicular de EMASEO EP hasta el 2025.	Contratación pública	Proyecto Nuevo
9	Gestión Integral de Residuos	Construcción, ampliación y remodelación de los centros logísticos de EMASEO EP	0,88	0,53	0,35			Adecuar 8 Centros Logísticos y 3 centros de operaciones de EMASEO EP hasta el 2025.	Contratación pública	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23



No.	Programa	Proyecto	Total 2024 - 2027	Presupuesto anual (USD Millones)				Meta	Modo de ejecución	Priorización
				2024	2025	2026	2027			
10	Fortalecimiento Institucional	Implementación de una arquitectura empresarial para la automatización y alineación de los procesos institucionales	0,65	0,38	0,20	0,00	0,06	Implementar 1 arquitectura empresarial para la automatización y alineación de los procesos institucionales de EMASEO EP hasta el 2027.	Contratación pública	Proyecto Nuevo
11	Gestión Integral de Residuos	Gestión adecuada de aguas residuales generadas por EMASEO EP, mediante plantas de tratamiento ubicadas en los centros de Operación de La Occidental y La Forestal	0,28	0,28				Implementar 2 plantas de tratamiento de aguas residuales en EMASEO EP en el 2024.	Convenio con PNUD	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
12	Gestión Integral de Residuos	Fortalecimiento del sistema de recolección diferenciada en el DMQ, mediante la adquisición de contenedores especiales para residuos reciclables o reutilizables.	0,18		0,18			Adquirir 50 contenedores para residuos reciclables y 50 contenedores para ecopuntos para recolección diferenciada en el DMQ en el 2025.	Contratación pública	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
13	Gestión Integral de Residuos	Optimización del control y monitoreo de los servicios de recolección y limpieza en el DMQ.	0,02	0,02				Adquirir 5 motocicletas para la gestión de supervisión y control del servicio que presta EMASEO EP en el DMQ en el 2024.	Contratación pública	Aprobado en sesión extraordinaria N° 31, el 27/09/23
TOTAL			29,36	9,38	7,58	5,10	7,30			

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica

Tabla 14 Alineación proyecto objetivo

PROYECTO	INICIO	FIN	RESPONSABLE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
				Incrementar la eficiencia en la prestación del sistema municipal de aseo mediante el fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento promoviendo alianzas estratégicas, que permitan optimizar procesos, recursos e innovación.	Incrementar la cobertura y calidad en la prestación del sistema municipal de aseo, mediante la implementación del nuevo modelo de gestión en el DMQ, el cual promueve la desconcentración de los servicios, a fin optimizar la eficiencia operativa.	Incrementar el desarrollo integral del talento humano de la Empresa, promoviendo un ambiente laboral de respeto y asegurando la salud y seguridad de los trabajadores.	Incrementar la eficiencia empresarial mediante la aplicación de procesos técnicos que garanticen la sostenibilidad del servicio y la optimización de los costos.	Promover una cultura ciudadana basada en el respeto y cuidado al ambiente, fortaleciendo los procesos educacionales y sensibilización, alineados a la gestión integral de residuos sólidos en el DMQ.
Optimización del control y monitoreo de los servicios de recolección y limpieza en el DMQ.	1/1/2024	31/12/2024	CGT	✘				
Fortalecimiento del servicio de recolección diferenciada mediante la adquisición de equipo y maquinaria	1/1/2024	31/12/2024	CGT	✘				
Fortalecimiento de los servicios de limpieza, recolección y transporte de residuos sólidos en el DMQ - Crédito BdE II	1/1/2024	31/12/2024	CGT	✘				
Construcción, ampliación y remodelación de los centros logísticos de EMASEO EP	1/1/2024	31/12/2025	CAF	✘				
Mejoramiento del servicio de recolección de residuos sólidos domiciliarios en sectores contenerizados del DMQ, mediante el reemplazo de contenedores	1/1/2024	31/12/2024	CGT	✘				
Construcción, adecuación, ampliación y remodelación de las bodegas de EMASEO EP	1/1/2024	31/12/2024	CAF	✘				
Mejoramiento de infraestructura de taller mecánico	1/1/2024	31/12/2025	CAF	✘				
Mejoramiento del servicio de recolección de residuos sólidos domiciliarios en sectores contenerizados del DMQ, mediante el reemplazo de contenedores. (Fase II)	1/1/2025	31/12/2026	CGT	✘				
Fortalecimiento de los servicios de limpieza, recolección y transporte de residuos sólidos en el DMQ, mediante el reemplazo de la Flota Vehicular obsoleta	1/1/2024	31/12/2027	CGT	✘				
Fortalecimiento del sistema de recolección diferenciada en el DMQ, mediante la adquisición de contenedores especiales para residuos reciclables o reutilizables.	1/1/2025	31/12/2025	CGT		✘			
Mejoramiento integral de infraestructura de la Empresa Pública Emaseo EP.	1/1/2024	31/12/2027	CAF			✘		
Implementación de una arquitectura empresarial para la automatización y alineación de los procesos institucionales	1/1/2024	31/12/2027	CGP				✘	
Gestión adecuada de aguas residuales generadas por EMASEO EP, mediante plantas de tratamiento ubicadas en los centros de Operación de La Occidental y La Forestal	1/1/2024	31/12/2024	CGT					✘

Elaboración: Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La evaluación y seguimiento del plan estratégico es determinante para la gestión efectiva empresarial, en ese sentido, para asegurar la ejecución real de las actividades según lo previsto y para evaluar su impacto en relación con los objetivos y metas establecidos, se realizará:

- a) La verificación del cumplimiento de cada meta, realizando revisiones periódicas específicas, asegurando la implementación o aplicación conforme a lo establecido en el plan estratégico.
- b) Análisis de los resultados obtenidos, revisando exhaustivamente los resultados conseguidos de las acciones implementadas. Este análisis puede abarcar tanto datos cuantitativos como cualitativos, proporcionando una visión completa del progreso hacia los objetivos predefinidos.
- c) Correspondencia con las necesidades identificadas en la fase de diagnóstico, para garantizar el cumplimiento y las acciones de mejora a ser implementadas.
- d) Verificación de obtención de los resultados obtenidos y las acciones implementadas estén coherentes con la misión y los valores fundamentales de la institución. Esto asegura que cada paso dado contribuya a la visión a largo plazo de la organización.

Con este proceso continuo de seguimiento y evaluación, se puede ajustar y adaptar las estrategias, para que los objetivos se cristalicen a largo plazo. Con una retroalimentación oportuna, se tiende a la mejora continua en el desempeño empresarial.

En este sentido, el instrumento que se utilizará para el seguimiento a la planificación estratégica es el Cuadro de Mando Integral o Balanced Score Card (BSC), en la que se registran los objetivos, indicadores y metas de la planificación estratégica, así como sus resultados, organizados en cinco ejes estratégicos:



Equipamiento e Infraestructura



Eficiencia Empresarial y Gestión de Información



Mejoramiento de los servicios



Comunicación



Fortalecimiento Organizacional



En estos ejes, se agrupan los objetivos estratégicos de la Empresa que permiten cumplir la misión y visión.

La metodología aplicada en el proceso de seguimiento al cumplimiento de la planificación estratégica pondera los cinco ejes en porcentajes, lo cual permite visualizar el aporte de cada una de ellas a la calificación global de la gestión de la Empresa.

El criterio de semaforización, sobre el Mapa Estratégico vigente permitirá visibilizar líneas claras que relacionan los objetivos de manera vertical en un sentido causa-efecto (de abajo hacia arriba).

En este contexto, las perspectivas representan:

EJE	PRIORIDAD	PONDERACIÓN
Equipamiento e Infraestructura	Prioridad 1	22%
Mejoramiento de los servicios	Prioridad 1	22%
Fortalecimiento Organizacional	Prioridad 2	20%
Eficiencia Empresarial y Gestión de Información	Prioridad 3	18%
Comunicación	Prioridad 3	18%
TOTAL		100%

En este sentido, se han definido 3 niveles de prioridad:

Prioridad 1

Incluye los ejes Equipamiento e Infraestructura y Mejoramiento de los servicios, y se asigna el mayor peso ponderado, 22% cada una, en razón de que EMASEO al ser una Empresa Pública, tiene como fin el brindar servicios a la Ciudadanía.

Prioridad 2

Incluye la perspectiva Fortalecimiento Organizacional, a la cual se ha asignado un peso ponderado del 20%, que permitirá combinar las gestiones necesarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Prioridad 3

Incluye las perspectivas de Eficiencia Empresarial y Gestión de Información y Comunicación, a las cuales se asigna un peso ponderado del 18% cada una, toda vez que el buen desempeño de los recursos humanos y financieros son esenciales para la consecución de los objetivos de la Empresa.

Para evaluar los avances obtenidos en cada meta, el nivel de avance está representado por la relación entre la ejecución frente a la meta planificada de cada uno de los indicadores de los objetivos estratégicos y operativos

Si se tiene como resultado un sobrecumplimiento en la evaluación total de un periodo, no se registrará un porcentaje de ejecución mayor del 100%, a fin de no distorsionar el incumplimiento de resultados parciales.



10. GLOSARIO DE TÉRMINOS

TÉRMINO	SIGNIFICADO
Basura	Se entiende por basura todo desecho sólido o semisólido, de origen animal, vegetal o mineral susceptible o no de descomposición que es descartado, abandonado, botado, desechado o rechazado por domicilios, comercios, oficinas o industrias. (Dirección Metropolitana de Medio Ambiente, Bajo la Coordinación General de Patricia
Botadero de Desechos	Es el sitio o vertedero, sin preparación previa, donde se depositan los desechos, en el que no existen técnicas de manejo adecuadas y en el que no se ejerce un control y representa riesgos para la salud humana y el medio ambiente
Contenerización	Sistema de Recolección de Residuos sólidos urbanos o asimilables a través de la disposición, recolección y mantenimiento de contenedores.
Centro de Operaciones	Centro de operaciones de menor capacidad que alberga principalmente personal de barrido, para su aseo y despacho a rutas
Desechos de barrido	Los Desechos de Barrido son los que se originan en la actividad que las empresas de saneamiento realizan en las vías a través de barrido manual o mecánico, en su mayoría estos desechos son residuos de fracción liviana, como por ejemplo, papel, plástico, cartón.
Escombros	Desechos sólidos inertes producidos como efecto de demolición, reformas constructivas o viales, y que están compuestos de hierro, ladrillos, tierra, tierra cocida, materiales pétreos, calcáreos o cemento.
Espacio Público	<p>Para efectos de la presente Ordenanza, se entenderá por espacio público el conjunto de bienes de uso público establecidos en los artículos 263 y 267 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal; además, se considerará como espacio público –y por tanto su limpieza de responsabilidad compartida entre la Municipalidad y la comunidad– a las vías, carreteras, calles, aceras, pasajes, avenidas, parterres, plazas, parques, jardines y zonas verdes, quebradas, ríos, áreas recreacionales, túneles, puentes peatonales, paradas de buses, mobiliario urbano y demás bienes de propiedad municipal destinados directamente al uso común, general de los ciudadanos del distrito.</p> <p>Se exceptuarán por su carácter no público los patios interiores, lotes privados, centros comerciales, condominios, edificios y similares cuya limpieza corresponde a los particulares, sea la propiedad única, compartida o en régimen de propiedad horizontal.</p>
Estación de Transferencia / Planta de transferencia	Instalación en la cual se descargan y almacenan temporalmente los residuos sólidos de los camiones o contenedores de recolección, para luego continuar con su transporte en unidades de mayor capacidad.



TÉRMINO	SIGNIFICADO
Gestión de los Desechos Sólidos	Toda actividad técnica administrativa de planificación, coordinación, concertación, diseño, aplicación y evaluación de políticas, estrategias, planes y programas de acción de manejo apropiado de los residuos sólidos de ámbito nacional, regional, local y empresarial.
Gestores ambientales	Toda persona natural y/o jurídica, pública o privada encargada de la gestión de residuos sólidos, de una manera ambientalmente adecuada. Los transportistas y/o gestores han obtenido la autorización correspondiente de la Secretaría de Ambiente para realizar actividades de transporte y/o recuperación y reciclaje de residuos sólidos urbanos diferenciados, con el fin de proceder a un proceso de recuperación y reciclaje o disposición final.
Lixiviado	Líquido que se ha filtrado o percolado a través de los residuos sólidos u otros medios, y que ha extraído, disuelto o suspendido materiales a partir de ellos, pudiendo contener materiales potencialmente dañinos.
Manejo de los residuos	Conjunto de procedimientos y políticas que conforman el sistema de recogida, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos producidos en una zona determinada.
Materiales reciclables	Son los residuos sólidos que se pueden reutilizar o transformar en otros productos.
Minadores	Personas que se dedican a la actividad de rebuscar los residuos sólidos para extraer diversos materiales.
Minimización de residuos	Cualquier técnica, proceso o actividad que evite, elimine o reduzca un desecho desde su fuente u origen.
Operatividad de la flota	Esta información permite determinar el porcentaje total de vehículos que se encuentran en operación. En este índice se considera de manera implícita la capacidad de proporcionar adecuados y oportunos servicios de mantenimiento preventivo y correctivo, de contar con personal capacitado y recursos económicos para cubrir los gastos de dichos servicios y el año de fabricación de los vehículos de recolección.
Ordenanza	Mandato, disposición, arbitrio y voluntad de alguien.
Organizaciones sindicales / Sindicatos	Asociación de trabajadores creada con el fin de defender los intereses económicos y laborales de sus miembros.
Puntos críticos	Lugares de depósito que a pesar de haber una recolección inmediatamente vuelven a tener presencia de desechos en cantidades indistintas.
Reciclar	Proceso que comprende la separación, recuperación, clasificación, comercialización y transformación de los residuos sólidos o productos que han cumplido su ciclo de vida, para ser insertados en un nuevo proceso productivo.
Recolección	Acción de recoger y trasladar los desechos generados al equipo destinado a transportarlos a las instalaciones de almacenamiento, transferencia, tratamiento, reuso o a los sitios de disposición final.

TÉRMINO	SIGNIFICADO
Recolección per cápita (RPC)	Este índice sirve para observar la efectividad de la recolección pues estima la recolección per cápita y la compara con el rango estimado de la producción per cápita.
Recolección Selectiva	Recolección de residuos clasificados, separados y presentados aisladamente, para su posterior utilización como material reciclable.
Recolección total	Peso promedio total en toneladas recolectadas de residuos sólidos urbanos.
Residuo	Todo material o sustancia sólida o semisólida de origen orgánico e inorgánico, putrescible o no, proveniente de actividades domésticas, industriales, comerciales, institucionales, de servicios e instituciones de salud.
Residuos asimilables a urbanos / Residuos Sólidos Urbanos	Los Residuos Sólidos Urbanos (RSU) son los que se originan en la actividad doméstica y comercial de ciudades y pueblos. En los países desarrollados en los que cada vez se usan más envases, papel, y en los que la cultura de "usar y tirar" se ha extendido a todo tipo de bienes de consumo, las cantidades de basura que se generan han ido creciendo hasta llegar a cifras muy altas.
Residuos comerciales	Son los generados en los establecimientos comerciales y mercantiles, tales como: almacenes, depósitos, hoteles, restaurantes, cafeterías, discotecas, centros de diversión nocturnos, plazas de mercado, escenarios deportivos y demás sitios de espectáculos masivos.
Residuos domésticos no peligrosos	Son los que resultan de la permanencia de personas en locales habilitados para la vivienda, y que no tienen características que los conviertan en peligrosos.
Residuos domésticos peligrosos	Son los que resultan de la permanencia de personas en locales habitados para la vivienda, y que tienen características que los convierten en peligrosos, de conformidad a las características establecidas en el respectivo reglamento, pudiendo estos consistir en; pilas y baterías, desodorantes en aerosol, navajas, afeitadoras y otros.
Residuos domiciliarios	Los residuos domiciliarios son aquellos provenientes de actividad doméstica, no se toman en cuenta aquellos residuos industriales, comerciales, hospitalarios, tóxicos, y/o contaminantes.
Residuos hospitalarios	Son los generados en los establecimientos hospitalarios, centros y subcentros de salud, consultorios médicos, laboratorios clínicos, centros o consultorios veterinarios, centros de atención básica, clínicas, centros de investigación biomédica y demás establecimientos que realizan actividades de curaciones, intervenciones quirúrgicas, laboratorios de análisis e investigación y residuos asimilables a los domésticos que no se pueda separar de lo anterior. Estos se clasifican en generales o comunes, infecciosos y especiales de conformidad con el Reglamento de Manejo de Residuos Sólidos en los Establecimientos de Salud de la República del Ecuador.
Residuos industriales no peligrosos	Son los residuos de procesos industriales o manufactureros, derivados del proceso de producción y que no afecten la salud de los ciudadanos, ni tienen características de residuos peligrosos.
Residuos infecciosos de animales	Comprenden los cadáveres o partes del cuerpo de animales muertos que se encuentren en las vías o espacios públicos producto de atropellamiento o envenenamiento.
Residuos institucionales	Son los generados en los establecimientos educativos, instituciones públicas, militares, carcelarios, religiosos, aeropuertos, terminales terrestres y edificaciones destinadas a oficinas, entre otros.



TÉRMINO	SIGNIFICADO
Residuos peligrosos	Comprenden los objetos, elementos o sustancias que se abandonan, botan, desechan o rechazan y que sean patógenos, tóxicos, venenosos, corto punzantes, explosivos, reactivos, radioactivos o volátiles, corrosivos e inflamables, así como los empaques o envases que los hayan contenido, como también los lodos industriales y volcánicos, cenizas y similares, directamente afectados por estos.
Residuos sólidos urbanos (RSU)	Son los que se originan en la actividad doméstica y comercial de ciudades y pueblos. O aquellos asimilables a estos, diferenciándose de los industriales, hospitalarios, peligrosos u otros.
Residuos viales	Son los que se producen en las vías públicas, calles, paseos, avenidas, aceras, bulevares, plazas, parques, túneles y demás bienes de uso y dominio público.
Reusar y Reaprovechar	Se refiere a utilizar los materiales que aún pueden servir, en lugar de desecharlos. Por ejemplo, utilizar botellas de PET o vidrio para almacenar agua, aceites o alimentos.



11. BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Registro Oficial. (2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. Quito: Registro Oficial.
- SENPLADES y Ministerio de Finanzas (2011). Glosario de Conceptos. Versión Borrador No. 1. Quito
- INEC. (2010). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2015). Guía Metodológica de Planificación estratégica para empresas públicas de la Función Ejecutiva. SENPLADES
- SENPLADES. (2015). Lineamientos para la elaboración de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Quito: SENPLADES.
- Indicadores para el Gerenciamiento del Servicio de Limpieza Pública, Centro Panamericano de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente - CEPIS, 2002
- Ecuador, B. C. (2022). Monitoreo de los Principales Indicadores Internacionales. Quito: Banco Central del Ecuador.
- INEC. (2022). Proyección porcentual de crecimiento poblacional por cantón. Quito: INEC.

12. CONCLUSIÓN

La formulación del Plan Estratégico de EMASEO EP 2024-2027 se elaboró cumpliendo los criterios técnicos y requisitos legales vigentes, instrumento permitirá a la Empresa articular de manera sistémica el componente estratégico y operativo, para incrementar la eficiencia en la gestión institucional y la consecución de los objetivos y metas empresariales. Para el efecto se realizó un proceso altamente participativo con autoridades, responsables de área y personal técnico de Empresa.

Este documento está alineado a los instrumentos de planificación nacional, territorial y municipal actuales; así como al Plan de Gobierno del señor Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, Pabel Muñoz, el cual está enfocado en la ejecución de proyectos que permitirán la transformación de la ciudad.

En la planificación y diseño que adoptamos se plasma la visión y directrices de la actual administración, que contienen las acciones estratégicas y operativas esenciales para materializar una programación operativa y una ejecución presupuestaria eficiente. Este enfoque tiene como objetivo asegurar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos en las diferentes áreas que integran EMASEO EP.

13. FIRMA DE RESPONSABILIDAD

Jorge Jaramillo
Gerente General

Jorge Muñoz
**Coordinador General
Administrativo Financiero**

Gonzalo Peñaherrera
**Coordinador General
Técnico**

Jorge Mendieta B.
**Coordinador General de
Planificación y Gestión Estratégica**

Créditos

Ing. Crhistopher Amaya
Director de Planificación

Mgs. Sofía Albuja
**Subdirectora de Planificación
y Seguimiento**

Subdirección Comunicación EMASEO EP
Diseño y diagramación

Empresa Pública
Metropolitana
EMASEO EP



Quito

Alcaldía Metropolitana

Quito renace