



Quito
Alcaldía Metropolitana

**EMPRESA PÚBLICA
METROPOLITANA DE
TRANSPORTE DE
PASAJEROS**

**PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL**

2025 - 2028

Quitorenace

Tabla de contenido

1.	Marco legal.....	4
2.	Periodicidad y alcance del proceso de implementación.....	11
3.	Análisis Situacional.....	11
3.1	La expansión del transporte municipal.....	12
3.2	Integración tarifa Trole – Ecovía.....	13
3.2.1	La renovación tecnológica.....	14
3.3	Diagnóstico de la Operación.....	15
3.3.1	Análisis factor Político.....	15
3.3.2	Análisis factor Económico.....	15
3.3.3	Análisis factor social.....	16
3.3.4	Análisis factor tecnológico.....	17
4.	Descripción Institucional.....	18
4.1	Matriz de competencias.....	18
4.2	Estructura Organizacional.....	20
4.3	Catálogo de productos y servicios.....	22
4.4	Cadena de valor.....	23
4.5	Mapa de procesos.....	24
5.	Diagnóstico Institucional.....	26
5.1	Análisis FODA.....	26
5.2	Mapa de Actores.....	30
5.3	Administración de Riesgos.....	33
6.	Elementos Orientadores.....	34
6.1	Misión.....	34
6.2	Visión.....	34
6.3	Valores.....	34
7.	Elementos Estratégicos.....	35
7.1	Objetivos Estratégicos.....	35
7.2	Indicadores Estratégicos.....	38
7.3	Estrategias.....	39
7.4	Mapa Estratégico.....	41
7.5	Indicadores.....	43
7.6	Metas y línea base.....	45
8.	Articulación Estratégica.....	48



9.	Líneas de Acción	55
10.	Programación Anual y Plurianual	64
11.	Seguimiento y Evaluación	65
11.1	Herramientas de seguimiento.....	66
12.	Glosario de Términos y abreviaturas	66
13.	Anexos.....	67

Índice de Tablas:

Tabla 1:	Desagregación de usuarios.....	17
Tabla 2:	Pasajeros viaje transportados 1996-2024	22
Tabla 3:	Objetivos estratégicos - Indicadores	38
Tabla 4:	Objetivos Estratégicos - Estrategias	39
Tabla 5:	Indicadores	43
Tabla 6:	Metas y líneas base indicadores.....	45

Índice de Ilustraciones:

Ilustración 1:	Estructura Orgánica EPMTPO.....	21
Ilustración 2:	Mapa de Procesos EPMTPO	25

PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL 2025 – 2028

1. Marco legal

La Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito -EPMTPQ- desarrolla su planificación institucional con base en el cumplimiento de la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Empresa Públicas -LOEP-, Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Plan Metropolitano de Desarrollo y Organización Territorial -PMDOT- (2024 a 2033), Plan Maestro de Movilidad Sostenible del Distrito Metropolitano de Quito -PMMS- (2022 -2032), Plan de Transporte Público, y otros cuerpos legales y normativos del sector de movilidad.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Es el marco fundamental que posiciona a la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecución del Buen Vivir.

Artículo 53: Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. (...)

Artículo 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.

Artículo 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.

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.

Numeral 6, Artículo 294: Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:
6) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.

El Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia.

**Artículo
313:**

Los sectores estratégicos, de decisión y control exclusivo del Estado, son aquellos que por su trascendencia y magnitud tienen decisiva influencia económica, social, política o ambiental, y deberán orientarse al pleno desarrollo de los derechos y al interés social.

Se consideran sectores estratégicos la energía en todas sus formas, las telecomunicaciones, los recursos naturales no renovables, **el transporte** y la refinación de hidrocarburos, la biodiversidad y el patrimonio genético, el espectro radioeléctrico, el agua, y los demás que determine la ley.

LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

Se fundamenta en los siguientes principios: equidad, libre movilidad y desarrollo sostenible

Prioridad de movilidad. - El Estado garantizará los medios necesarios para que las personas puedan elegir libremente el medio y la forma de trasladarse a fin de acceder a los bienes y servicios, con los límites establecidos por la autoridad competente.

Para el establecimiento de la política pública en la materia, se considerará el nivel de vulnerabilidad de los usuarios, las externalidades que genera cada modo de transporte y su contribución a la productividad.

**Artículo
3.a:**

Se otorgará prioridad en la utilización del espacio vial y se valorará la distribución de recursos de presupuesto, en el siguiente orden:

- Peatones, especialmente las personas pertenecientes a grupos de atención prioritaria;
- Biciusuario y usuarios de vehículos de tracción humana;
- Servicio de transporte público de pasajeros;
- Servicio de transporte comercial y de carga; y,
- Transporte particular.

LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS

Fomenta el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social.

Las empresas públicas se rigen por los siguientes principios:

Literal 4, Artículo 3: 4) Propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos;

Artículo 9: Son atribuciones del Directorio las siguientes:
6) Aprobar el Plan Estratégico de la empresa, elaborado y presentado por la Gerencia General, y evaluar su ejecución;

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN

Artículo 84- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal:

Literal q): Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su territorio

Son aquellos en los que el Estado en sus diversos niveles de gobierno se reserva todas sus competencias y facultades, dada su decisiva influencia económica, social, política o ambiental. (...)

Artículo 111.- Sectores Estratégicos:

Son sectores estratégicos la generación de energía en todas sus formas; las telecomunicaciones; los Recursos naturales no renovables; el transporte y la refinación de hidrocarburos; la biodiversidad y el patrimonio genético; el espectro radioeléctrico; el agua; y los demás que determine la Ley.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS

Proporciona el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales.

**200-02
Administración
estratégica**

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de las metas, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de los planes operativos anuales y un plan plurianual institucional, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, políticas públicas, normativas constitucional y legal relacionadas con su misión, los lineamientos del organismo técnico de planificación y objetivos a nivel mundial a los que se haya adherido el Gobierno Nacional.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos en las normas y sistemas nacionales de planificación e inversión pública, las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, seguimiento y evaluación deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

La máxima autoridad y el personal de la institución establecerán los mecanismos necesarios para identificar, analizar, valorar y responder a los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos, el cumplimiento de las disposiciones legales, la protección de recursos públicos y la generación de información oportuna y confiable.

300 evaluación del Riesgo

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que pudiera perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán, valorarán y responderán a los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus

procesos, el logro de sus objetivos, la protección de sus recursos y la generación de información; y emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

Las operaciones administrativas y financieras deben efectuarse en cumplimiento estricto del marco normativo que rige a la entidad; para la exclusiva consecución de sus objetivos institucionales y precautelando la correcta utilización de los recursos públicos.

400 actividades de control

Toda actuación administrativa contará con la motivación suficiente, considerando criterios técnicos, económicos y jurídicos cuando correspondan.

Todo proyecto contará con un diagnóstico que defina el problema, la necesidad por satisfacer, los bienes y servicios a ofrecer, quiénes se ven afectados, su impacto e incidencia en el medio ambiente y las alternativas de solución, además, estará alineado a los objetivos de la institución, como consecuencia de planes de desarrollo, de políticas generales o para complementar otros proyectos.

408-04 Diagnóstico e idea de un proyecto

Se incluirán las posibles soluciones al problema, de modo que al efectuar el análisis se pueda determinar si desde el punto de vista técnico, la idea inicial ha de continuarse y, en consecuencia, profundizar los estudios; o si ha de modificarse, postergarse o abandonarse.

PLAN METROPOLITANO DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2024-2033

Es el principal instrumento de planificación que permite orientar las intervenciones, contienen las directrices estratégicas de desarrollo para una gestión concertada y articulada con los actores locales, y en armonía con las vocaciones territoriales para contribuir con el bienestar de la ciudadanía.

Objetivo Estratégico 2 (OE4):

- Brindar Opciones de Movilidad y Conectividad confiables, de calidad, eficientes y seguras.
- Asegurar una óptima movilidad y conectividad de personas y mercancías, en todos los modos y medios de transporte, bajo los principios de la sustentabilidad.
- Planificar la distribución del espacio público en el DMQ destinado a la movilidad de acuerdo con el orden establecido en la pirámide invertida de movilidad sostenible, bajo un enfoque de vulnerabilidad socioeconómica, accesibilidad universal y género.

Políticas específicas del OE4:

- Promover la seguridad, calidad, conectividad y accesibilidad en la movilidad de personas y mercancías dentro del DMQ.
- Desarrollar la infraestructura física y equipamiento de movilidad y conectividad, a través de la incorporación de las políticas del PMDOT, y de conceptos de sustentabilidad, gestión ambiental, gestión de riesgos y seguridad vial.
- Planificar y estructurar el sistema de movilidad en concordancia con la planificación urbana y desarrollo de la ciudad en multicentralidades, tomando en cuenta la pirámide invertida de movilidad sostenible, para reducir la necesidad de viajes en modos menos eficientes y más contaminantes.
- Desarrollar la integración multimodal de los sistemas de transporte, generando desarrollo interno, que incentive los procesos productivos del DMQ.
- Consolidar el transporte público metropolitano como un sistema intermodal, sostenible, de calidad, con amplia cobertura y conectividad.
- Renovar paulatinamente la flota de transporte público, contribuyendo a la reducción de los niveles de emisiones de gases y ruido generados por los vehículos motorizados
- Implementar o fortalecer proyectos de: Movilidad segura; Movilidad sostenible; Red Quito conectado; y Sistema de transporte público eficiente.
- Sistema de transporte público intermodal eficiente, de calidad, seguro (en especial para mujeres y grupos vulnerables), con accesibilidad universal (para incluir a personas con movilidad reducida).

PLAN MAESTRO DE MOVILIDAD SOSTENIBLE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Promueve un sistema de transporte público e integrado de calidad con infraestructura resiliente y sostenible basado en la multimodalidad que garantice el acceso a los servicios de la ciudad con menores tiempos de desplazamiento

PRINCIPIOS Y LINEAMIENTOS CLAVE DEL PLAN DE TRANSPORTE PÚBLICO

Principios	<ul style="list-style-type: none">• Confiable y transparente• Equitativo e incluyente• Sostenible y resiliente• Innovador• Atractivo• Respetuoso• Cercano
Lineamientos estratégicos	<ul style="list-style-type: none">• Mejoramiento de la conectividad y accesibilidad desde el transporte Público• Mejoramiento de la experiencia de viaje en transporte público

Programa:

- Mitigación del impacto climático
- Servicio de transporte público planteado con enfoque inclusivo y sostenible
- Sistema de transporte público eficiente
- Movilidad Sostenible
- Mejorar la conectividad y accesibilidad del territorio a nivel metropolitano
- Movilidad Inteligente

Subprogramas:

- Optimización de la infraestructura de transporte público
- Sistema Integrado de Transporte Público -SITP-
- Servicios diferenciales
- Cultura de movilidad sostenible para el reconocimiento de los actores viales
- Movilidad Eléctrica para los corredores de buses del DMQ
- Implementación de la Línea BRT Mariscal Sucre – Noroccidental
- Implementación de la Línea BRT Los Chillos - Hipercentro
- Implementación de la Línea BRT La Carolina - Cumbayá – Tumbaco - Tababela
- Implementación de la
- Línea BRT Labrador - Carapungo
- Implementación de la Línea BRT entre Conocoto y Sangolquí
- Implementación de la Línea BRT entre Nayón y Bicentenario
- Implementación de la Línea BRT entre Carapungo y Calderón
- Implementación de la Línea BRT entre Carapungo y la Delicia

Priorización de proyectos del Plan de Transporte Público

- Implementación de la Línea BRT entre la Ofelia y Mitad del Mundo
- Extensión de la Línea BRT Trolebús entre Quitumbe y Guamaní
- Implementación de la Línea BRT entre Río Coca y Comité del Pueblo
- Implementación de la Línea BRT entre El Ejido y Carapungo
- Implementación del Sistema Integrado de Recaudo (SIR)
- Implementación del Sistema de Información al Usuario (SIU)
- Implementación del Sistema de Ayuda a la Explotación (SAE)
- Optimización de patios - talleres
- Mantenimiento y mejoramiento vial del corredor Ecovía y Trolebús
- Implementación de abordajes a nivel en las plataformas de las paradas/estaciones de los corredores del subsistema Integrado Metrobús Q

- Implementación de paradas con mobiliario urbano tipo M-10 para los buses Sistema Integrado de Transporte Público
- Diseño e implementación de nueva señalética en el SITP
- Gestión social y de comunicaciones del SITP
- Seguimiento y análisis operacional del Sistema Integrado de Transporte Público - SITP
- Estudio para la Reestructuración del Sistema Integrado de Transporte Público – SITP
- Servicios de movilidad con enfoque en Tercera edad, niños, y movilidad reducida
- Mujeres conductoras
- Personal de atención del TP de zona aledaña con movilidad reducida, mujeres
- Campañas de promoción para el uso adecuado de las paradas autorizadas en el subsistema Sistema Integrado de Transporte Público

2. Periodicidad y alcance del proceso de implementación

El Plan estratégico de la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros tendrá una **vigencia de cuatro años**, esto es desde **enero del 2025 hasta diciembre del 2028**, su implementación se lo realizará mediante la aplicación de las estrategias propuestas, los proyectos de inversión que responden a la alineación con los instrumentos nacionales y municipales, y los planes operativos anuales. Para el efecto se **realizará su medición periódica** a través de indicadores de resultados que denotaran el cumplimiento de metas, los cuales serán **expuestos internamente y en los respectivos Directorios** con el objetivo de tomar decisiones oportunas que a su vez permitan apoyar a los objetivos del Plan Maestro de Ordenamiento Territorial, Plan Maestro de Movilidad Sostenible, y Plan de la Alcaldía respectivamente.

3. Análisis Situacional

En 1995, con la llegada del Trolebús, denominado: “*Quito Luz de América*”, la ciudad se consolidó como un referente de la movilidad eléctrica en la región.

La historia del transporte municipal, sin embargo, inició en 1990 con la conceptualización del Trole: un proyecto orientado a atender las crecientes necesidades de movilidad de la ciudadanía y ofrecer una alternativa tecnológica, de alta calidad, frente a las limitaciones de los servicios existentes en la época.

El primer trolebús arribó a Quito en octubre de 1995. Ese mismo año, el 17 de diciembre, inició formalmente la operación de la primera fase del servicio, que comprendía el tramo entre El Recreo y la calle Esmeraldas, con 17 unidades de trolebús que transportaban un promedio de 50 mil pasajeros diarios. La entidad encargada de administrar este sistema fue la Unidad Descentralizada para Gestión y Operación del Trolebús, creada con la resolución municipal No. 048.



Desembarque de los Trolebuses en el Puerto de Esmeraldas
Fuente: Libro Memoria Institucional 1995 – pág. 28.

Durante los años subsiguientes se concretaron las ampliaciones del corredor Trolebús la Colón posteriormente a la Terminal Norte 'La Y'. La extensión de este corredor hacia el sur inició en el año 2000, con la apertura de la estación Morán Valverde, y culminó con la extensión del servicio a Quitumbe. La flota del contaba entonces con 113 trolebuses. Actualmente, el Trole es el único sistema que une longitudinalmente la terminal terrestre de Carcelén, al norte, con la terminal Quitumbe, en el sur.

3.1 La expansión del transporte municipal

La Ecovía fue el segundo sistema de transporte público desarrollado para Quito. Comenzó su funcionamiento en 2001 en el tramo comprendido entre el Playón de la Marín y la estación Río Coca. Para ello se destinó una flota de buses articulados Volvo B10M. Este corredor se complementó en 2011 con la apertura de la extensión Sur Oriental, que hoy tiene conexión con la terminal Quitumbe y con la nueva Terminal Sur Ecovía. Esta última fue inaugurada en diciembre de 2016.



Este segundo sistema de transporte masivo de la urbe cubre el lado oriental de Quito por las avenidas 6 de diciembre, Gran Colombia y Pichincha. Conecta importantes sectores del centro financiero de la capital y varias instituciones educativas emblemáticas como son: Unidad Educativa Manuela Cañizares, 24 de mayo, y Unidad Educativa Municipal Sebastián de Benalcázar.

El corredor Sur Occidental, por otra parte, se implementó en 2012, integrado por varias líneas de transporte que recorren los barrios del sur. Este sistema cuenta con un corredor exclusivo que une Quitumbe con la terminal de transferencia ubicada en el Seminario Mayor. Desde allí, los usuarios actualmente pueden trasladarse al corredor central norte, MetrobúsQ, y llegar hasta el sector de la Ofelia en el noroccidente de la ciudad. Adicionalmente, el sistema municipal de transporte administrado por la EPMTQP cuenta con más de 40 líneas alimentadoras y de integración, las cuales amplían su cobertura y ofrecen a los usuarios alternativas económicas para movilizarse y cumplir con sus actividades cotidianas.

3.2 Integración tarifa Trole – Ecovía

En octubre de 2021, la Ecovía norte que comprende el tramo entre Río Coca y Playón de La Marín transportó 1 490 347 personas. Mientras que, en su tramo sur oriental, que va desde Playón de la Marín hasta Guamaní movilizó a 1 342 054 usuarios.

En este corredor existen, en la actualidad, tres circuitos para el desplazamiento de los pasajeros que son: Guamaní-Playón de La Marín y Universidades con 37 unidades; Quitumbe-Río Coca, que funciona en horas pico, con 37 unidades; y Río Coca-Playón de La Marín con 30 vehículos.

Los usuarios también tienen la posibilidad de conectarse entre los sistemas Ecovía y Trolebús, mediante el servicio de Inter terminales, que va desde la Estación Río Coca hasta la Estación El Labrador. Todo con una sola tarifa. La conexión entre estos dos corredores también se la hace desde Quitumbe, donde confluyen ambos servicios.

Al igual que la Estación El Recreo del Trolebús, la Estación Río Coca son puntos estratégicos para el sistema de transporte municipal y son emblemáticas para la ciudad. Ambas infraestructuras fueron remodeladas en 2020 para brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

3.2.1 La renovación tecnológica

La Empresa con miras de modernizar su flota y migrar a tecnologías amigables, inició en marzo de 2024 un proceso de convocatoria para presentar una oferta para los bienes/servicios a licitación a través del sistema eSourcing de UNOPS, con la finalidad de adquirir 60 trolebuses 100% eléctricos, para el efecto, se conformó un equipo interinstitucional entre UNOPS y EPMTQP para la absolución de consultas, con lo cual se presentó las Aclaraciones/Enmiendas del Llamado a Licitación N° ITB/2024/50608.

El proceso finalmente fue adjudicado con éxito al Consorcio IFS Yutong (International Fleet Sales, Inc. / Yutong Bus Co. LTD).

La primera unidad arribó al país el 12 de enero del 2025 y se espera que los 59 restantes que se encuentran en proceso de fabricación ingresen al Ecuador a finales del primer trimestre del mismo año.



Desembarco primera unidad trolebús 100% eléctrico – Manta 12 de enero 2025

Fuente: Empresa de Transporte de Pasajeros de Quito

Con este hito se apuntala el compromiso del Acuerdo Quito 2034, de modernizar el modelo de gestión de la movilidad **priorizando el transporte público con modalidades sostenibles ambientalmente**, y atender las metas asociadas al **Plan de Acción climática vigente**.

3.3 Diagnóstico de la Operación.

3.3.1 Análisis factor Político

El 12 de julio de 2010, el Concejo Metropolitano de Quito emitió la Ordenanza Metropolitana No. 314, mediante la cual se creó la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito; asignándole la atribución de “Operar y administrar el servicio de transporte público de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito”.

El 10 de mayo de 2012 la Secretaría de Movilidad, mediante Resolución No. 011-SM-2012, “delegó” la gestión integral de la infraestructura e instalaciones de las paradas, estaciones y terminales del Subsistema de Transporte Metrobús-Q a la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito – EPMTQP.

Durante el periodo 2016 – 2017 se integraron a la operación 80 buses biarticulados, con lo cual la EPMTQP extendió los servicios troncales y de alimentadores al sur de la ciudad, desde la parada Capulí hasta el Barrio Matilde Álvarez, sector Guamaní (4,5 km) en troncal y 8 rutas a los barrios aledaños.

El 1 de junio de 2018 se inauguró la Terminal Multimodal “El Labrador” la cual reemplazó a la Estación Norte La Y, beneficiando a moradores del norte de la ciudad, la operación se llevó adelante con 77 unidades articuladas y biarticuladas, las cuales realizaron 522 viajes diarios entre semana, 248 viajes los sábados y 192 viajes los domingos.

El 14 de mayo de 2023, Pabel Muñoz López asume la Alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito, iniciando con la implementación de su Programa de Gobierno, mismo que abarca el Eje número 4: “Movilidad Sostenible”, en el cual se plantean alternativas de solución que pueden ser gestionadas por algunas de las dependencias que conforman el Gobierno Municipal, entre ellas la EPMTQP.

Mediante Ordenanza Municipal Nro 058-2023 de fecha 29 de mayo, se reforma el Libro I.2, Título V, Capítulo I, Sección I del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, la cual establece la conformación de los Directorios de las Empresas Públicas Metropolitanas.

En ese mismo sentido y mediante Resolución Nro. DIR-EPMTQP-2023-006, de fecha 08 de junio de 2023, se nombra al señor Economista Xavier Vásquez Hernández como Gerente General de la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito.

3.3.2 Análisis factor Económico

El crecimiento poblacional, y la creación de nuevos barrios, tanto en el sector urbano del Distrito como en la periferia, obligó al Municipio a ofrecer varios servicios adicionales en el Sistema Integrado de Transporte Público, con una

tarifa integral de 25 centavos, con la cual el usuario podía acceder a una **cobertura troncal desde Quitumbe hasta Carcelén que en promedio representa una distancia de 52 kilómetros ida y vuelta, más la cobertura prestada por las líneas alimentadoras.**

En el año 2020, debido a la Pandemia mundial provocada por el virus SARS COV19 se puso a prueba la resiliencia y compromiso del personal de la Empresa de Pasajeros, que bajo la normativa nacional y local continuó prestando el servicio de transporte público de pasajeros, con todas las medidas de bioseguridad tanto para los usuarios, así como para los trabajadores de la institución, las mismas que se han mantenido hasta la presente fecha, con el único objetivo de precautar la salud y seguridad de todos quienes forman parte del sistema integrado de transporte más grande del país.

En Sesión Ordinaria No. DIR-EPMTPQ-003-2021, el Directorio de la Empresa resolvió aprobar el Plan Estratégico Institucional 2021 – 2024, estableciendo la misión de la EPMTPQ: *“Operar y administrar el servicio de transporte público de pasajeros en el DMQ”* y, su visión: *“Ser la mejor empresa ecuatoriana en la gestión, innovación e integración de sistemas de transporte urbano sustentable, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía del DMQ y utilizando recursos humanos y tecnología de primer nivel”*; orientada a tres ejes de acción: Servicio al Cliente, Sostenibilidad y Tecnología y Modernización.

Mediante Resolución Nro. SM-2021-224 de 29 de septiembre de 2021 se resolvió: Autorizar a la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito, para que actualice la tarifa del Subsistema de Transporte Público Convencional a USD\$ 0,35 USD (Treinta y cinco centavos de dólar de los Estados Unidos de América), en su troncal y servicio de alimentadores, a este valor se aplicarán las tarifas preferenciales previstas en el Reglamento de Aplicación a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, la Ley Orgánica de Discapacidades; y, el Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, misma que deberá que ser actualizada hasta del día lunes 01 de noviembre de 2021.

La Empresa terminó el ejercicio económico 2024 con ingresos por USD 102.963.693 dólares, los cuales en parte provienen de la asignación municipal y de fondos propios producto de su operación. En ese contexto la sostenibilidad de la institución depende de la optimización del gasto y en buscar eficiencia en su operación a través de la modernización e innovación empresarial.

3.3.3 Análisis factor social

El **51% de los desplazamientos que realizan los habitantes del DMQ, son en transporte público,** lo que genera la necesidad de promover en la ciudadanía la racionalización y desincentivo del uso del vehículo privado, en concordancia

a la **pirámide inversa de la movilidad, priorizando al ser humano y el uso eficiente**, seguro e inclusivo del espacio público, por lo cual hay que promover formas alternativas de desplazamiento, dentro de las cuales el transporte público deberá asumir su rol fundamental.

El servicio prestado por la empresa de transporte de pasajeros brinda una cobertura de 44 kilómetros de carril exclusivo, con 20 kilómetros en el Corredor Central Trolebús, y 24 kilómetros en el Corredor Oriental Ecovía, lo que se complementa con el servicio de alimentadores brindado por 47 operadoras privadas con una cobertura de más de 710 Km aproximadamente con lo cual se cubre una gran extensión del Distrito acercando el servicio a los ciudadanos desde los punto más lejano al sur en el Barrio la Joya y al norte en el Barrio Oyacoto , cabe destacar que este servicio y la integración de alimentadores y servicio troncal, se desarrolla con un solo pago de USD 0,35 centavos.

La flota que brinda su servicio a nivel troncal recorre un promedio de 1 millón de kilómetros mensuales por lo cual si hacemos una analogía respecto a la red vial nacional que tiene una extensión aproximada a los 42.670 Km, recorreremos 23,5 veces la red vial nacional cada mes, y al realizar la misma analogía a nivel mundial se puede indicar que en estos 27 años de servicio la EPMTPO ha recorrido 5 veces la red vial mundial.

La desagregación de usuarios por tarifa del transporte público administrado por la Empresa se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1: Desagregación de usuarios

GRUPOS	NÚMERO DE USUARIOS
Adultos	323.198
Adultos mayores	5818
Jóvenes	18843
Adolescentes y niños (as)	13577
Personas con discapacidad	2046
TOTAL USUARIOS (promedio diario):	363.482

Fuente: Coordinación de Proyectos de la EPMTPO

3.3.4 Análisis factor tecnológico

El Distrito Metropolitano de Quito – DMQ contaba con un sistema de transporte público que fue referencia para Latinoamérica, pionero en electromovilidad, por lo actualmente se cuenta con una importante infraestructura que se ha deteriorado con el paso del tiempo y la falta de inversión en vista del enfoque a otras alternativas de movilidad como es el Metro de Quito.

El servicio de transporte público constituye un servicio esencial, y un derecho social fundamental, mismo que se debe priorizar como línea de acceso al resto

de servicios para asegurar, por un lado, que los trabajadores de los demás sectores productivos, que dependen del transporte público, puedan llegar y salir de sus lugares de trabajo. El diagnóstico situacional nos permite identificar los aspectos fundamentales del desarrollo de los componentes que transforman la situación actual de la movilidad de los ciudadanos en el Distrito Metropolitano de Quito, por ello para el gobierno local la movilidad se ha constituido en uno de los ejes de mayor preocupación por resolver, pues su situación es percibida de manera muy sensible por parte de los ciudadanos y los diferentes sectores sociales, profesionales y productivos, quienes exigen soluciones inmediatas.

4. Descripción Institucional

Competencias de la Empresa: En concordancia con la Codificación del Código Municipal realizada a través de Ordenanza Municipal 072-2024, la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros tiene como roles y atribuciones las siguientes:

Capítulo IX

Artículo 198 – Objeto Principal. - El objeto principal de la empresa pública metropolitana, es el siguiente:

- a. Operar y administrar el servicio de transporte público de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito;*
- b. Brindar asesoría técnica especializada a instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras en el ámbito del transporte;*
- c. Explotar el corredor central trolebús del sistema integrado del Transporte Metrobús Q, de acuerdo con las disposiciones emanadas por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito;*
- d. Las demás actividades operativas y de prestación de servicios relativas a las competencias que le corresponden al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de conformidad con el ordenamiento jurídico nacional y metropolitano, en el ámbito de gestión del servicio público de transporte de pasajeros; y,*
- e. Cumplir con las demás actividades encomendadas por el Directorio.*

4.1 Matriz de competencias

La matriz de competencias es un instrumento elaborado por la Empresa, la cual determina el alcance legal de las **responsabilidades que debe cumplir la empresa**, en función de sus competencias y atribuciones, las instituciones pueden tener las siguientes facultades:

Rectoría: Es la facultad de emitir políticas públicas nacionales o de Estado que orientan las acciones para el logro de los objetivos y metas del desarrollo, así como para definir sistemas, áreas y proyectos estratégicos de interés nacional, en función de su importancia económica, social, política o ambiental. Corresponde exclusivamente al nivel central.

Regulación: Es la facultad de emitir normas para el adecuado y oportuno desarrollo y cumplimiento de la política pública y la prestación de los servicios, con el fin de dirigir, orientar o modificar la conducta de los agentes regulados. Corresponde exclusivamente al nivel central.

Planificación: Es la facultad para establecer políticas, estrategias, objetivos y acciones en el diseño, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos, para lograr un resultado esperado, previniendo las situaciones o escenarios desfavorables o riesgosos, y los obstáculos que puedan evitar o demorar el cumplimiento de dicho resultado.

Coordinación: Es la facultad de concertar los esfuerzos institucionales múltiples o individuales para alcanzar las metas gubernamentales y estatales, cuyo objetivo es evitar la duplicación de esfuerzos por parte de las entidades que conforman el Estado o retrasos en la consecución de los objetivos de desarrollo.

Gestión: Es la facultad para administrar, proveer, prestar, ejecutar y financiar bienes y servicios públicos, a través de políticas, planes, programas y proyectos.

Control: Es la facultad de comprobación, fiscalización, supervisión y vigilancia ejercida con la finalidad de velar por el interés general y el cumplimiento del ordenamiento jurídico.

Control Técnico: Es la facultad para garantizar el cumplimiento de las normas técnicas, así como los estándares de calidad y eficiencia en el ejercicio de las competencias y en la prestación de los servicios públicos, atendiendo el interés general y el ordenamiento jurídico.

Evaluación: Es la facultad de determinar, de manera sistemática y objetiva, la pertinencia, eficacia, eficiencia, efectividad e impacto de actividades, con relación a los objetivos programados y con base en un sistema de indicadores de gestión y resultados. Por lo expuesto, se levantó la Matriz de competencias para la Empresa entorno a la base legal que la rodea, los servicios que brinda y a su nivel de desconcentración.

En ese sentido, se presenta como anexo la Matriz de Competencias generada por la institución, mediante la cual se expone el articulado específico con el cual se norman los actos y acciones que le permiten a la Empresa alcanzar los objetivos determinados en el Código Municipal. Actualmente se está trabajando en conjunto con la Dirección de Procesos de la Secretaría General de Planificación para su actualización y respectiva aprobación.

Anexo 1. Matriz de Competencias vigente EPMT PQ



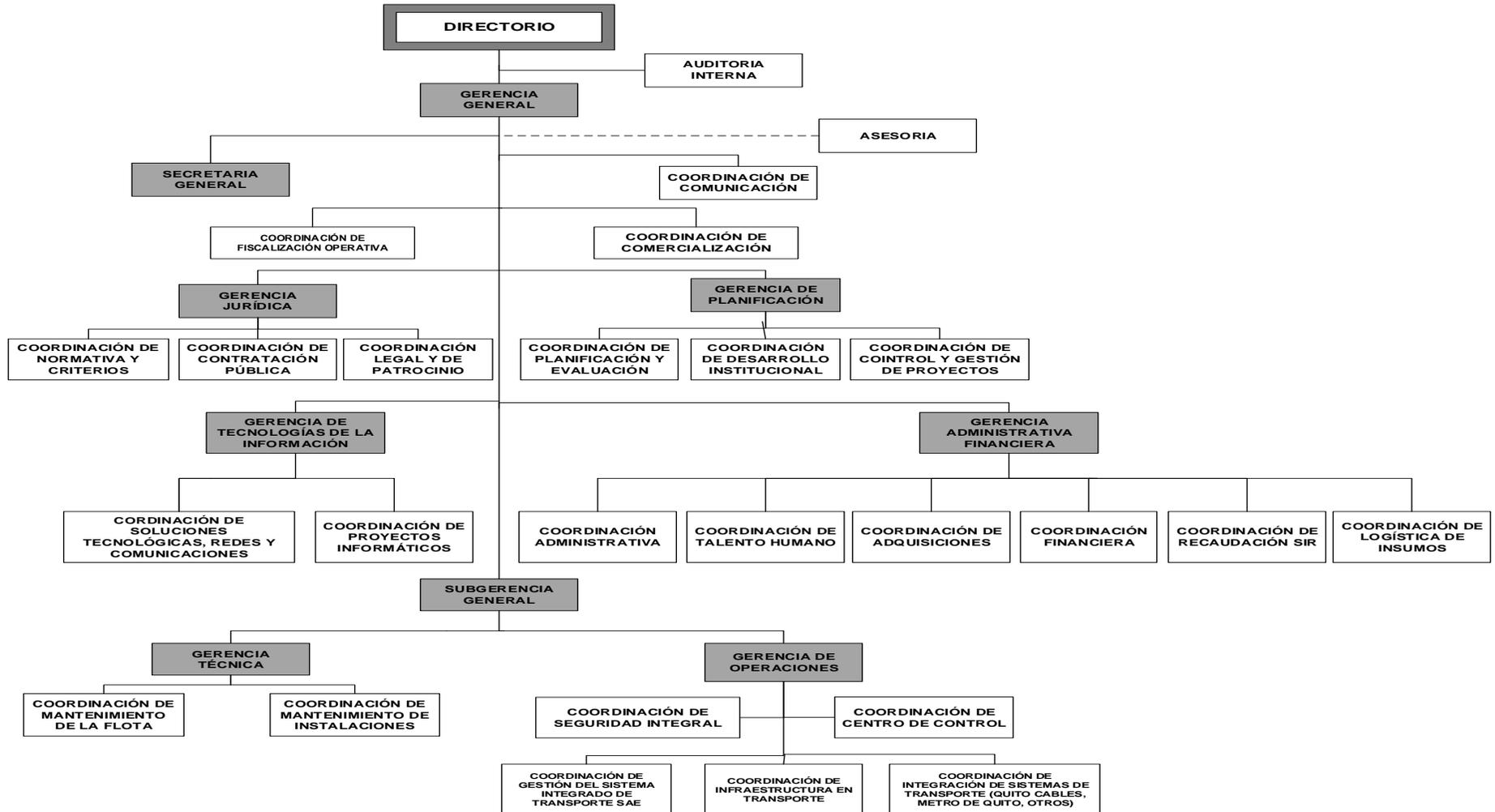
4.2 Estructura Organizacional

La Empresa mantiene una estructura jerárquica apegada a la actual normativa de los entes rectores. Hasta diciembre del 2024 la entidad cuenta con 1661 funcionarios dentro de su estructura.

En la siguiente ilustración se presenta el actual mapa orgánico de la EPMTPO. Cabe señalar que la Empresa se encuentra trabajando con la Secretaría General de Planificación en la validación de un nuevo orgánico funcional y demás instrumentos (Matriz de competencias, Mapa de Procesos, y Cadena de Valor) que le permitan adaptarse de mejor manera a los desafíos de modernización tecnológica del transporte público, estructura que además distribuirá de una forma más eficiente el recurso humano con el objetivo de mejorar los estándares de calidad en el servicio.



Ilustración 1: Estructura Orgánica EPMTQP



Fecha de aprobación: 16 de junio de 2016 – Resolución DIR-EPMTQP-2016-002

Fuente: Actual Estructura orgánica EPMTQP (en actualización)

4.3 Catálogo de productos y servicios

El catálogo de procesos nos presenta una clasificación global jerarquizada y normada, como guía hacia los documentos que direccionan las actividades que estratégica y operativamente la Empresa desarrolla en su giro de negocio.

La Empresa clasificó sus Macroprocesos, y Procesos con su respectiva nomenclatura documental. Cabe señalar que el catálogo está siendo actualizado en conjunto con el ente rector de la planificación.

En cuanto a las **líneas de negocio establecidas**, tenemos:

Ingresos operacionales por el servicio de transporte público ofertado, y;

Ingresos no operacionales, mismos que provienen del servicio de arriendo de espacios físicos (locales en estaciones, espacios de parqueaderos, y espacios publicitarios tanto en unidades como en espacios de la empresa previstos para este fin).

A continuación, se presenta un histórico de la prestación del servicio desde inicios de operación de la Empresa:

Tabla 2: Pasajeros viaje transportados 1996-2024

AÑO	PASAJEROS PAGO VIAJE
1996	46.216.898
1997	53.358.936
1998	59.428.012
1999	54.358.836
2000	61.244.771
2001	67.083.050
2002	62.407.425
2003	62.388.432
2004	70.274.745
2005	84.418.093
2006	103.256.804
2007	104.724.485
2008	108.759.497
2009	104.616.647
2010	106.913.723
2011	121.512.189
2012	138.321.970
2013	141.558.952
2014	144.203.829
2015	163.586.283
2016	171.779.677
2017	190.138.556
2018	195.848.667
2019	183.454.656

2020	72.696.015
2021	88.293.464
2022	112.429.943
2023	123.116.752
2024	116.216.259



Como se puede observar la empresa mantuvo una clara tendencia de crecimiento hasta el periodo 2018, sin embargo, es necesario puntualizar que factores como la administración del corredor sur occidental estaban contemplados hasta dichos periodos.

En los últimos seis años, se han sufrido reducciones en la demanda, esto en virtud de la pandemia sufrida, al crecimiento del parque automotor en la ciudad, incremento de vehículos para el servicio de transporte y finalmente el ingreso al mercado del Metro de Quito.

Sin embargo, es destacable la recuperación que ha generado la empresa en los últimos años, logrando estabilizar la oferta/demanda del servicio, lo que le permite generar proyecciones más adecuadas para equilibrar los ingresos con los gastos.

Anexo 2. Catálogo de Procesos vigente EPMPQ

4.4 Cadena de valor

La Cadena de Valor es un concepto fundamental en el análisis estratégico de las empresas. Se trata de un modelo que describe las actividades que una empresa realiza para crear, distribuir y vender un producto o servicio, su objetivo es identificar las oportunidades para mejorar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa.

La cadena de valor se divide en dos tipos:

Procesos Gobernantes: son aquellos que están directamente relacionadas con la producción del producto o servicio.

Procesos de Asesoría y Apoyo: son aquellos que apoyan a las Gobernantes, como la planificación, las finanzas, y la gestión de recursos humanos.

Importancia de la Cadena de Valor:

Permite identificar la ventaja competitiva de la empresa: Al analizar la cadena de valor, la empresa puede identificar las actividades en las que tiene una ventaja competitiva y aquellas en las que necesita mejorar.

Ayuda a tomar mejores decisiones estratégicas: La información obtenida del análisis de la cadena de valor puede ser utilizada para tomar mejores decisiones sobre inversiones, alianzas estratégicas y otras iniciativas.

Mejora la eficiencia y la rentabilidad: Al identificar las áreas de mejora en la cadena de valor, la empresa puede tomar medidas para mejorar su eficiencia y rentabilidad.

La actual Cadena de Valor se estructuró acorde a la aprobación del Estatuto orgánico vigente. (16 de junio de 2016 – Resolución DIR-EPMTPQ-2016-002).

A continuación, se presenta la Cadena de Valor vigente y que está en proceso de actualización con el órgano rector competente, dentro de esta estructura se identifican los procesos Gobernantes como aquellos de asesoría y apoyo:



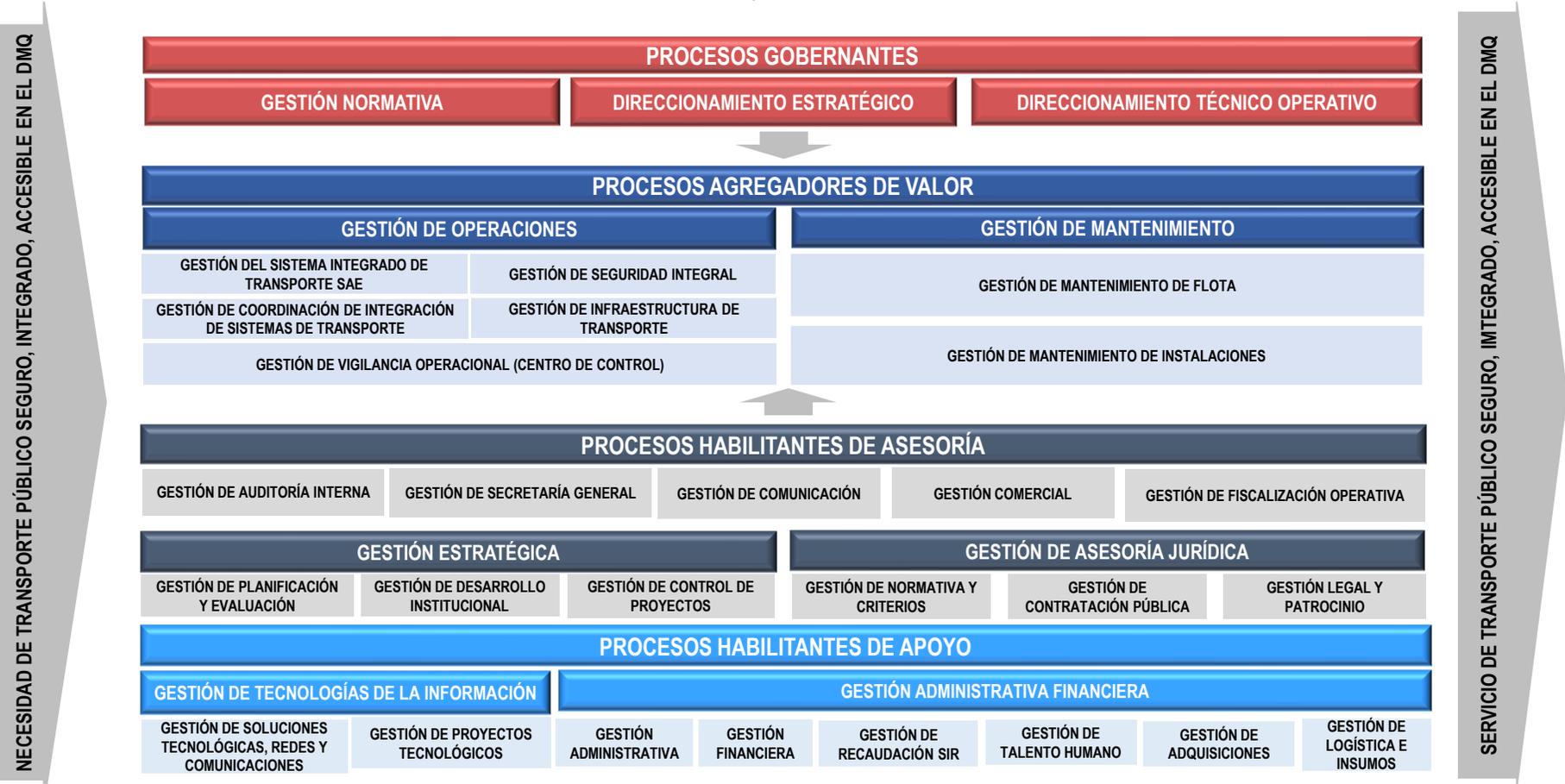
Fuente: Coordinación de Desarrollo Institucional - Actual Cadena de valor (en actualización)

4.5 Mapa de procesos

De lo expuesto, se derivan las Gestiones que la Cadena de valor contiene en cada uno de los procesos. Dentro de cada Gestión se encuentra su estructura funcional, la cual a su vez contendrá atribuciones, responsabilidades y productos acorde a las competencias adquiridas por la Empresa.



Ilustración 2: Mapa de Procesos EPMTPO



Fuente: Coordinación de Desarrollo Institucional - Actual Mapa de Procesos (en actualización)

5. Diagnóstico Institucional

5.1 Análisis FODA

La evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Empresa, permitirán tener un diagnóstico el cual a su vez orientará los esfuerzos y toma de decisiones de las distintas Unidades en su planificación operativa anual.

Este tipo de análisis responde a las siguientes inquietudes:

Fortalezas:

- ¿Qué ventajas tiene el negocio sobre otros similares?
- ¿Qué hace mejor la Empresa que otros negocios similares?
- ¿Qué aportan los productos o servicios diferente a los que aportan los de otros?
- ¿Cuáles son las mejores características de la empresa entorno al servicio que brindamos?
- ¿Cuáles son las mejores características de los empleados? ¿Qué hacen muy bien?

Oportunidades:

- ¿Existe la posibilidad de captar nuevos usuarios? ¿Cómo lo haría?
- ¿Cómo colaborar con la competencia para beneficiarse de nuevos usuarios?
- ¿Han aparecido nuevas formas o canales de venta que la Empresa pueda aprovechar? ¿Cómo hacerlo?
- ¿Los productos/servicios pueden adaptarse fácilmente a nuevas tecnologías?
- ¿Cómo lo haría posible?
- ¿Qué tipo de ayudas o subvenciones existen para el negocio?
- ¿Conoce alguna nueva forma de financiar las ideas o nuevos proyectos?

Debilidades:

- ¿Por qué el negocio tiene poca reputación? ¿Principalmente en qué estamos fallando?
- ¿Cuáles son las 2 actividades que suponen mayores costos en el negocio?
- ¿El precio del servicio que brindamos es el adecuado?
- ¿Los procesos internos relacionados con el giro del negocio están automatizados o cuentan con sistemas que apoyen la gestión?

Amenazas:

¿Cree usted que existen nuevos servicios que sustituyan al que brinda la Empresa? ¿Cuál es el efecto que provocará en el negocio?

¿Cuál cree que son los 2 principales problemas para seguir financiando el negocio?

¿Las decisiones que han tomado las entidades rectoras en materia legal ayuda o perjudica la expansión del negocio? ¿Porqué?

Adicionalmente, es importante considerar el diagnóstico interno y externo desde las perspectivas que presenta la metodología del Balance Score Card, en ese sentido se analizó considerando el siguiente esquema:

Diagnóstico Externo:

Expectativas de las partes interesadas (stakeholders)

Expectativas de los clientes

Expectativas de la Comunidad

Expectativas de los proveedores

Análisis del contexto externo (oportunidades y amenazas): En el cual se tomaron en cuenta los siguientes factores:

Tecnológicos

Sociales

Económicos

Entorno legal

Políticas

Mercado

Proveedores

Diagnóstico Interno:

Expectativas de los empleados

Expectativas del Directorio

Análisis del contexto interno (fortalezas y debilidades): En el cual se tomó en cuenta las siguientes perspectivas:

Del Talento Humano

De Procesos

De Clientes

Financiera

Una vez que se realizó el ejercicio y los correspondientes análisis, se obtuvieron los siguientes resultados:



FORTALEZAS

- Experiencia en el sector
- Integración con otros servicios de transporte
- Facultad para recibir asignaciones municipales
- Infraestructura propia para brindar el servicio
- Posicionamiento de la empresa en el sector

- Rapidez del servicio (tiempos de traslado usuario)
- Continuidad del servicio
- Liquidez para contratación de servicios y pago de proveedores
- Capacidad de respuesta en eventos de crisis (operación)
- Amplia cobertura (transporte masivo)
- Experiencia del personal técnico
- Sentido de pertenencia del personal

FODA

EPMTPQ

OPORTUNIDADES

- Modernización de la empresa a nuevas tecnologías en movilidad
- Servicio con enfoque diferencial
 - Oferta de actualizaciones académicas
 - Nuevo posicionamiento de imagen en el sector
 - Ingreso a mercado de bonos verdes
- Mejoramiento de la percepción de la calidad
- Política pública y normativa para expansión del servicio
- Generación de nuevos canales de venta por renovación de imagen
- Alianzas para financiamiento
- Ingresos adicionales por nueva imagen
- Impacto de la cultura Metro para generar cambio de cultura en el servicio actual.



DEBILIDADES

- Estructura organizacional desactualizada.
- Flota obsoleta
- Falta de integración Multimodal
- Falta de reconocimientos e incentivos
- Aumento progresivo de emisiones de gases de efecto invernadero
- Remuneraciones diferenciadas en el sector
- Rotación de personal
- Cultura organizacional no apropiada.
- Evasión de valores en la recaudación

- Falta de sistemas informáticos integrados
- Débil estructura para la gestión comercial y de marketing.
- Procesos no eficientes
- Altos costos de mantenimiento de flota.
- Falta de control de calidad en el servicio
- Gestión de Cobro Manual
- Normativa actual para acceso de ventas ambulantes al servicio
- Infraestructura operacional deteriorada
- Infraestructura tecnológica obsoleta
- Falta de análisis de costos operacionales

FODA EPMTPQ

AMENAZAS

- Inseguridad tecnológica (hacking de datos)
- Conmoción social
- Alta tasa de inseguridad de la ciudad
- Emigración hacia otras ciudades o países
- Reducción de asignación de recursos municipales
 - Baja sostenibilidad financiera por subsidio de tarifa

- Inestabilidad política y social
- Nuevos operadores de transporte de pasajeros en buses
- Escases de repuestos
- Oferta limitada para servicio de alimentadores
- Inestabilidad de la producción de energía del país
- Cambio de normativa en movilidad por parte de entes rectores

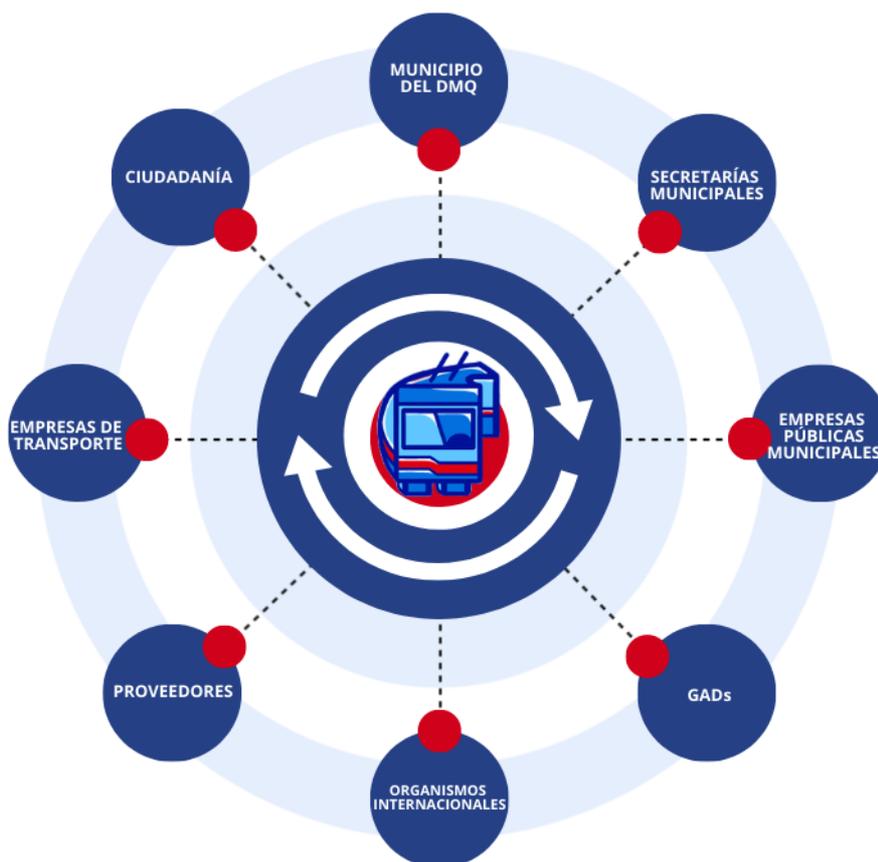
Fuente: Talleres Gerenciales – Coordinación de Planificación y Evaluación

Una vez definido el FODA de la Empresa, es necesario plantear las respectivas estrategias que nos permitan desarrollar de mejor manera el giro del negocio.

Para lo cual acorde a la metodología seleccionada se generaron estrategias para cada uno de los objetivos estratégicos planteados. Dichas estrategias serán medidas con indicadores que le permitan a la Empresa ajustar o redefinir acciones a lo largo de la ejecución del presente plan.

5.2 Mapa de Actores

La Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito mantiene un fuerte relacionamiento con actores que le permiten desenvolverse en su giro de negocio, con los cuales decide, coordina, gestiona y articula sus acciones enfocadas en la mejora de la calidad de los servicios que oferta.



Fuente: Talleres Empresariales – Coordinación de Planificación y Evaluación

En ese sentido, se generó una matriz de relacionamiento en base a los actores que actualmente poseen mayor influencia con la Empresa:



Interesado	Tipo	Rol	Influencia / Interés	Expectativas
AMT	externo	Control de tránsito /unidades	Influencia Alta / Interés Alto	Uso de BRT y cumplimiento de normas de tránsito
Proveedores de bienes (repuestos, lubricantes, tics, boletos)	externo	Entrega de bienes	Influencia Alta / Interés Alto	Procesos de contratación participativos, administración de contrato adecuado y pagos a tiempo.
Proveedores de servicios (alimentadores, seguridad, limpieza, traslado de valores, abastecimiento diésel, mantenimientos)	externo	Entrega de servicios	Influencia Alta / Interés Alto	Procesos de contratación participativos, administración de contrato adecuado y pagos a tiempo.
Contratistas de obra	externo	Entrega de servicios	Influencia Alta / Interés Alto	Procesos de contratación participativos, administración de contrato adecuado y pagos a tiempo.
Consorcio ITS Yutong	externo	Proveedor de bienes (trolebuses)	Influencia Alta / Interés Alto	Definiciones técnicas de los trolebuses adquiridos.
CONADIS	externo	Ente de regulación	Influencia Alta / Interés Alto	Accesibilidad
Directorio	interno	Tomadores de decisiones	Influencia Alta / Interés Alto	El cumplimiento de su misión, así como de emitir políticas y directrices para el funcionamiento de la organización.
Gerente General	interno	Tomadores de decisiones	Influencia Alta / Interés Alto	Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades empresariales
Gerencias y Coordinaciones	interno	Táctico / Ejecutor	Influencia Alta / Interés Alto	Cumplimiento de atribuciones y responsabilidades / Cumplimiento normativo con equipos de trabajo



Funcionarios / funcionarios / Trabajadores	interno	Varios	Influencia Alta / Interés Alto	Estabilidad laboral / bienestar laboral /Clima laboral armonioso
Usuarios	externo	Cliente	Influencia Alta / Interés Alto	Buen trato / Información adecuada y oportuna / Tarifa sociales / Accesibilidad
Operadoras de Transporte	externo	Cliente / Competidor	Influencia Alta / Interés Alto	Seguridad / Solvencia económica / Normativa /
Secretaría de Movilidad	externo	Ente rector	Influencia Alta / Interés Alto	Servicio de calidad
Comisión de Movilidad	externo	Coordinación	Influencia Alta / Interés Alto	Servicio de calidad
Pabel Muñoz López	externo	Alcalde Metropolitano	Influencia Alta / Interés Alto	Un servicio de calidad a los usuarios del DMQ
Concejo Metropolitano	externo	Legislar y fiscalizar	Influencia Alta / Interés Alto	Un servicio de calidad a los usuarios del DMQ
Asambleístas ciudadanos	externo	Realizar control social y proponer mejoras para la gestión	Influencia Alta / Interés Alto	Un servicio de calidad a los usuarios del DMQ
UNOPS	externo	Asistencia técnica para la adquisición de trolebuses 100% eléctricos	Influencia Alta / Interés Alto	Que el proceso se muestre transparente y clara en la compra de los trolebuses

Anexo 3. Matriz Mapa de actores.

5.3 Administración de Riesgos

La Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros en base a la metodología GPR del Gobierno Central, identificó determinó los principales riesgos que podrían dificultar el cumplimiento de la estrategia.

La categoría de los riesgos se estructura de la siguiente manera:

Internos: relacionados con la infraestructura física, del personal, procesos o de tecnología.

Externos: relacionados con la economía, ambiente, político, social y tecnológico

En relación con la probabilidad que el riesgo ocurra se clasifica en:

Improbable: Cuando el riesgo evaluado no ha sucedido hasta ahora y es muy difícil que ocurra.

Remoto: Cuando el riesgo evaluado ha sucedido sólo en forma excepcional y se tiene una posibilidad de ocurrencia muy baja.

Ocasional: Cuando el riesgo evaluado ha sucedido pocas veces y tiene baja posibilidad de ocurrencia.

Moderado: Si el riesgo sucede en forma esporádica y tiene limitada posibilidad de ocurrencia.

Constante: Cuando el riesgo evaluado sucede en forma reiterada y tiene alta posibilidad de ocurrencia.

El impacto de los riesgos en la estrategia se mide:

Insignificante: Cuando las consecuencias pueden ser consideradas como despreciables porque que no afectan el funcionamiento del proyecto.

Marginal: Cuando las consecuencias se consideran tolerables (moderadas) porque afectan en forma leve al proyecto.

Grave: Cuando las consecuencias afectan parcialmente el funcionamiento del proyecto, pero no ponen en peligro su ejecución.

Crítico: Se valora la consecuencia en términos considerables porque dichas consecuencias afectan parcialmente al proyecto desplazando su ejecución.

Catastrófico: Cuando las consecuencias se consideran de gran magnitud porque afectan en forma total el proyecto pudiendo poner en riesgo la estabilidad de este e inclusive impidiendo su terminación.

Finalmente, cada riesgo tiene una respuesta que podría ser evitar, mitigar, aceptar o trasladar dependiendo del tratamiento que se le dé.

Anexo 4. Matriz de riesgos.

6. Elementos Orientadores

Los elementos que guían a la Empresa hacia la obtención de los objetivos son la Misión, Visión, y Valores.

6.1 Misión

La misión refleja de forma resumida el propósito de la Empresa con la sociedad; define el giro del negocio y su accionar con el entorno.

Misión 2025-2028

Operamos y administramos el servicio de transporte público municipal de pasajeros en corredores exclusivos y rutas alimentadoras, de forma rápida, accesible, con amplia cobertura, contribuyendo al desarrollo del DMQ.

6.2 Visión

Por su parte la visión define el camino a seguir para la empresa, engloba de forma general, directa y clara las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos.

Visión 2025-2028

Al 2028, ser la empresa modelo en transporte público de pasajeros a nivel nacional, con una excelente experiencia de servicio, de forma sustentable y eficiente conectando a los usuarios con sus sueños y destinos.

6.3 Valores

Los valores construyen una adecuada cultura empresarial, forman parte de las estrategias y le agregan excelencia al servicio.

Los principales valores que acompañan a la Empresa son:

Orientación al Usuario: La estructura, objetivos y metas se orientan a brindar un servicio que se adapte a las necesidades de los usuarios.

Excelencia: La Empresa pone su máximo esfuerzo aplicando buenas prácticas, centrándose en alcanzar los objetivos superándose cada día por ser mejores.

Eficiencia: La empresa utiliza adecuadamente los recursos humanos, financieros, y tecnológicos para alcanzar los objetivos planteados.

Integridad: La Empresa tiene el compromiso y la voluntad de hacer siempre lo correcto en beneficio del servicio de transporte y sus usuarios.

Respeto: La Empresa reconoce y valora las cualidades y diferencias dentro y fuera de la organización (cliente interno y externo), y las traduce en mejoras del servicio.

Responsabilidad Ambiental: La Empresa genera acciones entorno a su operación que respetan el medio ambiente y la legislación vigente.

7. Elementos Estratégicos

7.1 Objetivos Estratégicos

Constituyen las metas que se propone alcanzar la empresa a largo plazo, dichos objetivos a su vez generan estrategias acordes con su situación presente, la misión y visión.

En ese sentido, se generaron reuniones de trabajo a nivel Gerencial y de Coordinaciones para determinar los objetivos en base al diagnóstico (FODA) estructurado.

Para el levantamiento de los objetivos se utilizó la metodología de **Balanced Scorecard**, misma que genera un mapa estratégico desde las perspectivas del:

Talento humano
Procesos
Usuario, y;
Financiera

Cada perspectiva genera Pilares estratégicos, los cuales representan la base de los objetivos estratégicos, en ese sentido se determinaron los siguientes pilares y objetivos:

PERSPECTIVA DEL TALENTO HUMANO

TECNOLOGÍA PARA LA INNOVACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

CULTURA, CLIMA Y FORMACIÓN ORGANIZACIONAL ENFOCADO HACIA EL USUARIO

PERSPECTIVA DE PROCESOS

CAPACIDAD DE ATENCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL SERVICIO DE TRANSPORTE

MODERNIZACIÓN POR PROCESOS EN LA GESTIÓN DE TRANSPORTE PÚBLICO CON RESPONSABILIDAD AMBIENTAL

PERSPECTIVA DEL USUARIO

SEGURIDAD EN EL SERVICIO

CALIDAD Y EXPERIENCIA DEL USUARIO

PERSPECTIVA FINANCIERA

EFICIENCIA FINANCIERA BASADA EN LAS ARISTAS DEL INGRESO Y DEL GASTO

EXPLOTACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO NO REEMBOLSABLES

Objetivos Estratégicos:



Fuente: Talleres Gerenciales – Coordinación de Planificación y Evaluación

7.2 Indicadores Estratégicos

Los objetivos propuestos deberán ser medidos, y el mecanismo es mediante la generación de indicadores los cuales se calculan con la información que cada una de las Unidades generen a lo largo de los periodos de vigencia del presente Plan.

Tabla 3: Objetivos estratégicos - Indicadores

Objetivos Estratégicos:	Indicadores Estratégicos:
OE1: Implementar tecnologías para la innovación de la gestión empresarial.	Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicación
OE2: Desarrollar la cultura, y el liderazgo en los equipos de trabajo potenciando el talento humano de la empresa.	Porcentaje de Cultura y formación Organizacional alcanzada.
OE3: Incrementar la utilización del servicio de transporte administrado por la EPMTQP.	Porcentaje de renovación de la flota por tecnologías limpias.
	Porcentaje de incremento de usuarios que utilizan el transporte vinculado a los carriles administrados por la Empresa.
OE4: Aplicar la gestión integrada por procesos enfocada en la modernización y gestión de transporte, cumpliendo con la legislación en responsabilidad ambiental.	Porcentaje de avance en el diseño y aprobación de la nueva estructura orgánica, y en el levantamiento y/o mejora de procesos institucionales
	Porcentaje de implementación de la Metodología para la identificación, evaluación, y control de aspectos e impactos ambientales
OE5: Implementar un Plan de seguridad para el transporte público de pasajeros administrado por la EPMTQP.	Porcentaje de implementación del Plan de seguridad Ciudadana.
OE6: Mejorar la experiencia del usuario.	Índice de satisfacción del usuario en el Subsistema de Transporte Público.
OE7: Incrementar la eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto.	Porcentaje de ejecución presupuestaria acorde a lo planificado
OE8: Incrementar los ingresos no operacionales.	Porcentaje de financiamiento sobre el presupuesto codificado de inversión proveniente de fuentes externas

Elaboración: Coordinación de Planificación y Evaluación

7.3 Estrategias

Una estrategia se define como un plan de acción diseñado para lograr un objetivo específico, esto implica identificar recursos, establecer prioridades, tomar decisiones y asignar tareas para aumentar las posibilidades de éxito.

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos se han diseñado las siguientes estrategias:

Tabla 4: Objetivos Estratégicos - Estrategias

Objetivos Estratégicos:	Estrategias:
OE1: Implementar tecnologías para la innovación de la gestión empresarial.	E1: Generar proyectos que apalancen la automatización de los procesos claves de la empresa
	E2: Implementar un sistema de gestión para el ciclo de vida de los datos e información y cumplimiento regulatorio
	E3: Implementar sistemas inteligentes y de información del transporte en la operación del servicio
OE2: Desarrollar la cultura, y el liderazgo en los equipos de trabajo potenciando el talento humano de la empresa.	E4: Desarrollar una cultura organizacional basada en valores y una visión compartida que inspire a los colaboradores en roles de coordinación y supervisión a asumir sus roles de liderazgo
	E5: Implementar programas de formación en liderazgo que incluya habilidades blandas como comunicación, resolución de conflictos, servicio al usuario, negociación y habilidades basadas en inteligencia emocional para la toma de decisiones
OE3: Incrementar la utilización del servicio de transporte administrado por la EPMPQ.	E6: Implementar un Plan de renovación de flota basado en criterios de viabilidad técnica, ambiental y económica.
	E7: Implementar un plan de mejoras en la infraestructura de paradas y estaciones con enfoque de las normas ecuatorianas de transporte público accesible.
	E8: Implementar un Plan Operacional de rutas y frecuencias eficientes.
OE4: Aplicar la gestión integrada por procesos enfocada en la modernización y gestión de transporte, cumpliendo con la	E9: Rediseñar la actual estructura organizacional y el mapa de procesos para cumplir la visión, misión y los objetivos estratégicos empresariales.

legislación en responsabilidad ambiental	E10: Implementar Sistemas de Gestión enfocados en los procesos agregadores de valor y servicios complementarios.
	E11: Levantamiento de protocolos y manuales para el control de aspectos e impactos ambientales en talleres de la empresa
OE6: Implementar un Plan de seguridad para el transporte público de pasajeros administrado por la EPMT PQ.	E12: Implementar un Plan de Seguridad que contemple integración tecnológica y coordinación interinstitucional
OE7: Mejorar la experiencia del usuario.	E13: Diseñar un plan de implementación de experiencia de usuario en todos los niveles de la empresa.
	E14: Ejecutar el plan de implementación de experiencia del usuario.
	E15: Cumplir las métricas de control operacional que miden la calidad del servicio.
OE8: Incrementar la eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto.	E16: Implementar un mecanismo de control y seguimiento a la planificación y ejecución presupuestaria empresarial
	E17: Implementar un sistema para el control de los costos operacionales.
OE10: Incrementar los ingresos no operacionales.	E18: Incrementar el 15% de los ingresos no operacionales incorporando nuevos productos y clientes.
	E19: Diversificar los ingresos gestionando fuentes de financiamiento no reembolsables, convenios o con alianzas público-privadas

Elaboración: Coordinación de Planificación y Evaluación



7.4 Mapa Estratégico

Constituye una representación visual macro del alineamiento de los objetivos estratégicos con las estrategias que se llevarán a cabo para su cumplimiento, en tal virtud el Mapa Estratégico de la Empresa se presenta a continuación:





OE5: Implementar un Plan de seguridad para el transporte público de pasajeros administrado por la EPMPQ.

E12: Implementar un Plan de Seguridad que contemple integración tecnológica y coordinación interinstitucional

OE6: Mejorar la experiencia del usuario.

E13: Diseñar un plan de implementación de mejora de experiencia de usuario en todos los niveles de la empresa.

E14: Ejecutar el plan de implementación de experiencia del usuario.

E15: Cumplir las métricas de control operacional que miden la calidad del servicio.

OE7: Incrementar la eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto.

E16: Implementar un mecanismo de control y seguimiento a la planificación y ejecución presupuestaria empresarial

E17: Implementar un sistema para el control de los costos operacionales.

OE8: Incrementar los ingresos no operacionales.

E18: Incrementar el 15% de los ingresos no operacionales incorporando nuevos productos y clientes

E19: Diversificar los ingresos gestionando fuentes de financiamiento no reembolsables, convenios o con alianzas público privadas

Elaboración: *Coordinación de Planificación y Evaluación*

Los 8 objetivos estratégicos planteados para el periodo 2025 – 2028, contienen 19 estrategias, cada una de ellas a su vez serán medidas a través de indicadores que permitan tomar los correctivos necesarios si fuere el caso.

El diseño y ejecución de cada estrategia deberá contemplar su respectivo presupuesto anual o plurianual, y su seguimiento y evaluación estará a cargo de las Gerencias / Coordinaciones y del responsable de Planificación.

7.5 Indicadores

Para medir los avances en el cumplimiento de las estrategias, se construyeron indicadores que a su vez contemplan sus respectivas fichas metodológicas para el adecuado seguimiento.

Tabla 5: Indicadores

Estrategias:	Indicadores:
E1: Generar proyectos que apalancen la automatización de los procesos claves de la empresa	% de proyectos informáticos que automaticen la operación del transporte en sus procesos claves priorizados
E2: Implementar un sistema de gestión para el ciclo de vida de los datos e información y cumplimiento regulatorio	% de avance de la implementación del sistema de gestión de datos
E3: Implementar sistemas inteligentes y de información del transporte en la operación del servicio	% de implementación de sistemas inteligentes
E4: Desarrollar una cultura organizacional basada en valores y una visión compartida que inspire a los colaboradores en roles de coordinación y supervisión a asumir sus roles de liderazgo	% de implementación del plan de mejora Cultura Organizacional
E5: Implementar programas de formación en liderazgo que incluya habilidades blandas como comunicación, resolución de conflictos, servicio al usuario, negociación y habilidades basadas en inteligencia emocional para la toma de decisiones	% de programas de formación impartidos
E6: Implementar un Plan de renovación de flota basado en criterios de viabilidad técnica, ambiental y económica.	% de implementación del Plan de renovación de flota
E7: Implementar un plan de mejoras en la infraestructura de paradas y estaciones con enfoque de las normas ecuatorianas de transporte público accesible.	%de implementación del plan de mejora de infraestructura
E8: Implementar un Plan Operacional de rutas y frecuencias eficientes.	% de implementación del plan operacional
E9: Rediseñar la actual estructura organizacional y el mapa de procesos para cumplir la visión, misión y los objetivos estratégicos empresariales.	% de rediseño de la estructura organizacional y del mapa de procesos
E10: Implementar Sistemas de Gestión de Calidad y ambiental enfocado en los	% de levantamiento y/o mejora de procesos institucionales

procesos agregadores de valor y servicios complementarios.	
E11: Levantamiento de protocolos y manuales para el control de aspectos e impactos ambientales en talleres de la empresa	% de protocolos y manuales generados
E12: Implementar un Plan de Seguridad que contemple integración tecnológica y coordinación interinstitucional.	% de implementación del plan de Seguridad
E13: Diseñar un plan de implementación de experiencia de usuario en todos los niveles de la empresa.	% del diseño del Plan de Experiencia del usuario
E14: Ejecutar el plan de implementación de experiencia del usuario.	% de Ejecución del Plan de Experiencia del usuario
E15: Cumplir las métricas de control operacional que miden la calidad del servicio.	Promedio de cumplimiento de los indicadores de calidad priorizados por la Secretaría de Movilidad
E16: Implementar un mecanismo de control y seguimiento a la planificación y ejecución presupuestaria empresarial	% de implementación del mecanismo de control a la planificación y ejecución del presupuesto
E17: Implementar un sistema para el control de los costos operacionales.	% de implementación del sistema de control de costos operacionales
E18: Incrementar el 15% de los ingresos no operacionales incorporando nuevos productos y clientes.	Monto de recaudación en ingresos no operacionales
E19: Diversificar los ingresos gestionando fuentes de financiamiento no reembolsables, convenios o con alianzas público-privadas	Número de aplicaciones realizadas

Elaboración: Coordinación de Planificación y Evaluación

Anexo 5. Fichas de indicadores de estrategias



7.6 Metas y línea base

En base a los objetivos estratégicos planteados, se estructuraron metas desde el 2025 hasta el 2028, para lo cual en algunos casos existe ya una determinada línea base.

Tabla 6: Metas y líneas base indicadores

OE	NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	LINEA BASE	METAS			
						2025	2026	2027	2028
OE1	Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicación.	Número de objetivos cumplidos / Número de objetivos Planificados X 100	Porcentaje	Creciente	50%	80%	100%	50%	100%
OE2	Porcentaje de Cultura y formación Organizacional alcanzada.	(Número de actividades del Plan de Cultura implementadas / Número de actividades del Plan de cultura programadas X 100) + (Número de capacitaciones dentro de los programas de formación impartidos / Número de capacitaciones dentro de los programas de formación planificados x 100) / 2	Porcentaje	Creciente	0%	67%	73%	83%	99%
OE3	Porcentaje de renovación de la flota por tecnologías limpias.	Número de unidades con tecnologías limpias / Número de unidades operativas X 100	Porcentaje	Creciente	0%	23%	23%	51%	51%
OE3	Porcentaje de incremento de usuarios que utilizan el transporte vinculado a	(Número de Usuarios pago 2025- ((Número Usuarios pago 2024 X 1,3%) + Número Usuarios pago 2024)) / Número de usuarios 2025	Porcentaje	Creciente	116.216.259	1,3%	2,3%	4,3%	5%



OE	NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	LINEA BASE	METAS			
						2025	2026	2027	2028
	los carriles administrados por la Empresa.								
OE4	Porcentaje de avance en el diseño y aprobación de la nueva estructura orgánica, y en el levantamiento y/o mejora de procesos institucionales	Número de procesos levantados y/o mejorados / Número de procesos existentes X 100	Porcentaje	Creciente	5%	48%	100%	100%	100%
OE4	Porcentaje de implementación de la Metodología para la identificación, evaluación, y control de aspectos e impactos ambientales	Número de acciones de la Metodología instauradas / Número de acciones de la metodología programadas X 100	Porcentaje	Creciente	10%	60%	100%	100%	100%
OE5	Porcentaje de implementación del Plan de seguridad	Número de estrategias implementadas del Plan de seguridad / Número de estrategias implementadas del Plan de seguridad Planificadas X 100	Porcentaje	Creciente	20%	60%	75%	100%	100%
OE6	Índice de satisfacción del usuario en el Subsistema de Transporte Público.	$ISU = ((CALIFICACION\ OBTENIDA\ N1 / CALIFICACION\ MAXIMA\ DE\ LA\ ENCUESTA) + (calificación\ obtenida\ N2 / calificación\ máxima\ DE\ LA\ ENCUESTA) + CALIFICACION\ OBTENIDA\ Ni / CALIFICACION\ MAXIMA\ DE\ LA\ ENCUESTA)) /$	Porcentaje	Creciente	3.5/5	4.0/5	4.2/5	4.5/5	4.5/5



OE	NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	LINEA BASE	METAS			
						2025	2026	2027	2028
		número TOTAL de USUARIOS encuestados							
OE7	Porcentaje de ejecución presupuestaria acorde a lo planificado	Devengo ejecutado / Devengo Planificado	Porcentaje	Creciente	91.5%	92%	93%	93%	94%
OE8	Porcentaje de financiamiento sobre el presupuesto codificado de inversión proveniente de fuentes externas	Presupuesto financiado externo / Presupuesto codificado empresarial X 100	Dólares	Creciente	0%	0.5%	2%	3%	3.5%

Elaboración: Coordinación de Planificación y Evaluación

**OE: Objetivos Estratégicos*

Cada indicador posee una ficha metodológica, en la cual se muestra su alineación, la descripción del indicador, fórmula de cálculo y responsables de su cumplimiento.

Anexo 6. Fichas de indicadores de objetivos estratégicos



8. Articulación Estratégica

La Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros presenta la siguiente alineación con los instrumentos de planificación nacional y sectorial:

Objetivo Estratégico 1	OE1: Implementar tecnologías para la innovación y seguridad de la gestión empresarial.	Meta ODS	11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.	
Objetivo PND	No existe objetivo en el PND alineado a este ODS	Política PND	No existe política en el PND alineado a este ODS	
Objetivo PMDOT	Objetivo 2. Consolidar una ciudad segura, sostenible e integrada, que cuide la vida en todas sus formas y que fortalezca la paz, el orden y la convivencia ciudadana	Política PMDOT	Desarrollar un sistema integrado, inteligente e inclusivo de transporte, accesible, sostenible y articulado al territorio, que fomente el uso de tecnologías limpias y sea amigable con el medio ambiente.	
Ejes Alcaldía	Eje. 4. Movilidad sostenible	Objetivos Plan Alcaldía	Transporte y Movilidad: Ampliar, fortalecer y mejorar integralmente todo el transporte público urbano y rural.	
Objetivos Plan Movilidad	O4: Promover un sistema de transporte público de calidad	Políticas Plan de Movilidad	D: Calidad y satisfacción en los viajes de los actores de la movilidad.	
Objetivo Plan de Acción Climática	No Aplica	Meta PACQ	No Aplica	
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	No Aplica	Política Metropolitana	No Aplica	



Objetivo Estratégico 2	OE2: Desarrollar la cultura, y el liderazgo en los equipos de trabajo potenciando el talento humano de la empresa	Meta ODS	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	
Objetivo PND	9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social.	Política PND	9.6 Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	
Objetivo PMDOT	Objetivo 3. Alcanzar una gestión eficiente, participativa, desconcentrada y transparente; un municipio cercano a la ciudadanía	Política PMDOT	Modernizar y ampliar las capacidades institucionales, de gobierno digital y tecnologías de la información y comunicaciones, para mejorar la gestión municipal y la calidad en la prestación de servicios y trámites a la población	
Ejes Alcaldía	Eje. 6. Gestión Metropolitana	Objetivos Plan Alcaldía	Servidores municipales motivados: Promover una cultura de servicio público que enfatice en el respeto, el compromiso, la honestidad y la responsabilidad	
Objetivos Plan Movilidad	O3: Gestionar la movilidad bajo un enfoque de protección de la vida y reconociendo las necesidades asociadas a la diversidad	Políticas Plan de Movilidad	E: Planificación de la movilidad con enfoque diferencial	
Objetivo Plan de Acción Climática	No Aplica	Meta PACQ	No Aplica	
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	No Aplica	Política Metropolitana	No Aplica	

Objetivo Estratégico 3	OE3: Incrementar la utilización del servicio de transporte administrado por la EPMTPO.	Meta ODS	13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales		
Objetivo PND	No existe objetivo en el PND alineado a este ODS	Política PND	No existe objetivo en el PND alineado a este ODS		
Objetivo PMDOT	Objetivo 2. Consolidar una ciudad segura, sostenible e integrada, que cuide la vida en todas sus formas y que fortalezca la paz, el orden y la convivencia ciudadana	Política PMDOT	Reducir las emisiones del sector transporte como avance en la neutralidad climática Desarrollar la infraestructura y equipamiento de movilidad y conectividad de acuerdo con los conceptos de accesibilidad, sustentabilidad, inclusión, gobernanza, seguridad vial, gestión del riesgo de desastres y gestión ambiental.		



Ejes Alcaldía	Eje. 4. Movilidad sostenible	Objetivos Plan Alcaldía	Transporte y Movilidad: Priorizar la inversión para la renovación de la flota municipal y la transición a tecnologías limpias. Transporte y Movilidad: Ampliar, fortalecer y mejorar integralmente todo el transporte público urbano y rural.
Objetivos Plan Movilidad	O1: Mitigación del impacto climático del sector movilidad en el DMQ. O5: Lograr un sistema integrado de movilidad basado en la multimodalidad	Políticas Plan de Movilidad	A: Mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero. D: Calidad y satisfacción en los viajes de los actores de la movilidad.
Objetivo Plan de Acción Climática	Impulsar políticas y acciones de cambio climático, bajo la visión de una neutralidad climática del DMQ al 2050	Meta PACQ	Transporte público cero emisiones: Al 2030, 52% de la flota de autobuses eléctricos Al 2040, toda la flota de autobuses eléctricos. Transporte público integrado y eficiente: Al 2050, que el 13% de viajes sean en vehículo particular, 20% en modo caminata o bicicleta y 67% en transporte público. de transporte al año 2030 Transporte público integrado y eficiente: Al 2030, 100% de la integración de los sistemas de transporte.
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	No Aplica	Política Metropolitana	No Aplica

Objetivo Estratégico 4	OE4: Aplicar la gestión integrada por procesos enfocada en la modernización y gestión de transporte, cumpliendo con la legislación en responsabilidad ambiental	Meta ODS	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. 11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo	 
Objetivo PND	9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social.	Política PND	9.6 Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	
Objetivo PMDOT	Objetivo 2. Consolidar una ciudad segura, sostenible e integrada, que cuide la vida en todas sus formas y que fortalezca la paz, el orden y la convivencia ciudadana	Política PMDOT	Desarrollar la infraestructura y equipamiento de movilidad y conectividad de acuerdo con los conceptos de accesibilidad, sustentabilidad, inclusión, gobernanza, seguridad vial, gestión del riesgo de desastres y gestión ambiental. Fortalecer la acción climática de manera sistémica para reducir la huella de carbono e implementar acciones de sensibilización y procesos de educación ambiental	



<p>Ejes Alcaldía</p>	<p>Eje. 4. Movilidad sostenible</p> <p>Eje. 5. Territorio intercultural, ecológico, deportivo y activo.</p>	<p>Objetivos Plan Alcaldía</p>	<p>Gestión ágil y eficiente: Fortalecer una administración abierta y en red, que permita limitar las estructuras verticales y generar procesos en función del producto o servicio que requiera la ciudadanía</p> <p>Transporte y Movilidad: Priorizar la inversión para la renovación de la flota municipal y la transición a tecnologías limpias.</p> <p>Ambiente: Impulsar la política de Ciudad verde y sostenible que asegure la reducción y uso eficiente de recursos para trámites en dependencias, la reutilización de materiales, la reducción de emisiones de carbono y la progresiva adaptación de infraestructura y equipamientos institucionales.</p> <p>Transporte y Movilidad: Ampliar, fortalecer y mejorar integralmente todo el transporte público urbano y rural.</p>
<p>Objetivos Plan Movilidad</p>	<p>O2: Articular el sistema de movilidad con el territorio y el patrimonio.</p> <p>O4: Promover un sistema de transporte público de calidad</p> <p>O1: Mitigación del impacto climático del sector movilidad en el DMQ.</p>	<p>Políticas Plan de Movilidad</p>	<p>C: Gobernanza metropolitana articulada y participación ciudadana incidente en la planeación y gestión de los servicios de movilidad</p> <p>D: Calidad y satisfacción en los viajes de los actores de la movilidad</p> <p>A: Mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero.</p>
<p>Objetivo Plan de Acción Climática</p>	<p>Impulsar políticas y acciones de cambio climático, bajo la visión de una neutralidad climática del DMQ al 2050</p>	<p>Meta PACQ</p>	<p>Transporte público cero emisiones: Al 2030, 52% de la flota de autobuses eléctricos Al 2040, toda la flota de autobuses eléctricos.</p>
<p>Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana</p>	<p>No Aplica</p>	<p>Política Metropolitana</p>	<p>No Aplica</p>



Objetivo Estratégico 5	OE5: Implementar un Plan de seguridad para el transporte público de pasajeros administrado por la EPMPQ.	Meta ODS	11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.	
Objetivo PND	No existe política en el PND alineado a este ODS	Política PND	No existe política en el PND alineado a este ODS	
Objetivo PMDOT	No existe política en el PND alineado a este ODS	Política PMDOT	Apoyar a la prevención del delito y las violencias para la seguridad y la convivencia ciudadana	
Ejes Alcaldía	Eje. 4. Movilidad sostenible Eje 1. Hábitat, seguridad y convivencia ciudadana	Objetivos Plan Alcaldía	Transporte y Movilidad: Intervenir en movilidad, a través de soluciones viales e infraestructura sostenible. Seguridad Ciudadana: Promover la seguridad a través de la corresponsabilidad ciudadana, el uso responsable del espacio público y su mejoramiento.	
Objetivos Plan Movilidad	O3: Gestionar la movilidad bajo un enfoque de protección de la vida y reconociendo las necesidades asociadas a la diversidad.	Políticas Plan de Movilidad	E: Planificación de la movilidad con enfoque diferencial H: Visión Cero	
Objetivo Plan de Acción Climática	No Aplica	Meta PACQ	No Aplica	
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	Prevenir las Violencias y los Delitos, a través de la Integración y Modernización Tecnológica	Política Metropolitana	Integración y Modernización Tecnológica en Apoyo a la Seguridad y Convivencia Ciudadana "Tecnología para la Seguridad"	

Objetivo Estratégico 6	OE6: Mejorar la experiencia del usuario.	Meta ODS	11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.	
Objetivo PND	No existe política en el PND alineado a este ODS	Política PND	No existe política en el PND alineado a este ODS	
Objetivo PMDOT	Objetivo 2. Consolidar una ciudad segura, sostenible e integrada, que cuide la vida en todas sus formas y	Política PMDOT	Desarrollar un sistema integrado, inteligente e inclusivo de transporte, accesible, sostenible y articulado al territorio, que fomente el uso de tecnologías limpias y sea amigable con el medio ambiente	



	que fortalezca la paz, el orden y la convivencia ciudadana		
Ejes Alcaldía	Eje. 4. Movilidad sostenible	Objetivos Plan Alcaldía	Transporte y Movilidad: Intervenir en movilidad, a través de soluciones viales e infraestructura sostenible. Seguridad Ciudadana: Promover la seguridad a través de la corresponsabilidad ciudadana, el uso responsable del espacio público y su mejoramiento.
Objetivos Plan Movilidad	O4: Promover un sistema de transporte público de calidad	Políticas Plan de Movilidad	D: Calidad y satisfacción en los viajes de los actores de la movilidad
Objetivo Plan de Acción Climática	No Aplica	Meta PACQ	No Aplica
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	No Aplica	Política Metropolitana	No Aplica

Objetivo Estratégico 7	OE7: Incrementar la eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto.	Meta ODS	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	
Objetivo PND	9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social.	Política PND	9.6 Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	
Objetivo PMDOT	Objetivo 3. Alcanzar una gestión eficiente, participativa, desconcentrada y transparente; un municipio cercano a la ciudadanía.	Política PMDOT	Modernizar y ampliar las capacidades institucionales, de gobierno digital y tecnologías de la información y comunicaciones, para mejorar la gestión municipal y la calidad en la prestación de servicios y trámites a la población.	
Ejes Alcaldía	Eje. 6. Gestión Metropolitana	Objetivos Plan Alcaldía	Gestión ágil y eficiente: Automatizar y sistematizar al máximo los procesos rutinarios para una gestión más ágil y eficiente.	
Objetivos Plan Movilidad	O4: Promover un sistema de transporte público de calidad.	Políticas Plan de Movilidad	G: Activación económica y sostenibilidad financiera	
Objetivo Plan de Acción Climática	No Aplica	Meta PACQ	No Aplica	
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	No Aplica	Política Metropolitana	No Aplica	



Objetivo Estratégico 8	OE8: Incrementar los ingresos no operacionales.	Meta ODS	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	
Objetivo PND	4. Estimular el sistema económico y de finanzas públicas para dinamizar la inversión y las relaciones comerciales.	Política PND	9.6 Fortalecer las capacidades del Estado que garanticen la transparencia, eficiencia, calidad y excelencia de los servicios públicos.	
Objetivo PMDOT	Objetivo 3. Alcanzar una gestión eficiente, participativa, descentralizada y transparente; un municipio cercano a la ciudadanía.	Política PMDOT	Modernizar y ampliar las capacidades institucionales, de gobierno digital y tecnologías de la información y comunicaciones, para mejorar la gestión municipal y la calidad en la prestación de servicios y trámites a la población.	
Ejes Alcaldía	Eje. 6. Gestión Metropolitana	Objetivos Plan Alcaldía	Gestión ágil y eficiente: Automatizar y sistematizar al máximo los procesos rutinarios para una gestión más ágil y eficiente	
Objetivos Plan Movilidad	O4: Promover un sistema de transporte público de calidad.	Políticas Plan de Movilidad	G: Activación económica y sostenibilidad financiera	
Objetivo Plan de Acción Climática	No Aplica	Meta PACQ	No Aplica	
Objetivo del Plan Metropolitano de Seguridad Ciudadana	No Aplica	Política Metropolitana	No Aplica	

9. Líneas de Acción

Para cada estrategia se determinaron líneas de acción que la Empresa desarrollará para la consecución de sus objetivos estratégicos

Objetivo 1	Estrategia 1	<p>OE1: Implementar tecnologías para la innovación de la gestión empresarial.</p> <p>E1: Generar proyectos que apalanquen la automatización de los procesos claves de la empresa</p>
		<p>Indicador Asociado: % de proyectos informáticos que automaticen la operación del transporte en sus procesos claves priorizados</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de procesos clave automatizables *Matriz de proyectos informáticos 2025-2028 *Desarrollo de proyectos informáticos *Implementación de proyectos priorizados
Objetivo 1	Estrategia 2	<p>OE1: Implementar tecnologías para la innovación de la gestión empresarial.</p> <p>E2: Implementar un sistema de gestión para el ciclo de vida de los datos e información y cumplimiento regulatorio</p>
		<p>Indicador Asociado: % de avance de la implementación del sistema de gestión de datos</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Obtención de datos que se incluirán en el Sistema de Gestión *Definición y diseño de la arquitectura de datos *Desarrollo de políticas de uso y seguridad de la información *Desarrollo de política de almacenamiento y borrado de datos *Implementación del Sistema de Gestión para el ciclo de vida de los datos en la Empresa



Objetivo 1	Estrategia 3	<p>OE1: Implementar tecnologías para la innovación de la gestión empresarial.</p> <p>E3: Implementar sistemas inteligentes y de información del transporte en la operación del servicio</p> <p>Indicador Asociado: % de implementación de sistemas inteligentes</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Inversión</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Definir, adquirir e implementar la estructura tecnológica necesaria para el funcionamiento de los Sistemas Inteligentes *Definir y desarrollar los procesos, manuales y procedimientos técnicos para el ciclo de vida de los datos de los Sistemas Inteligentes *Desarrollar el Plan de Mantenimiento de los Sistemas Inteligentes y de información del transporte *Desarrollar políticas de soporte y seguridad de los Sistemas inteligentes y de información del transporte. *Implementar Sistemas inteligentes de transporte - SIR/SAE/SIU
Objetivo 2	Estrategia 4	<p>OE2: Desarrollar la cultura, y el liderazgo en los equipos de trabajo potenciando el talento humano de la empresa.</p> <p>E4: Desarrollar una cultura organizacional basada en valores y una visión compartida que inspire a los colaboradores en roles de coordinación y supervisión a asumir sus roles de liderazgo.</p> <p>Indicador Asociado: % de implementación del plan de mejora Cultura Organizacional</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de la Cultura Organizacional de la Empresa *Generación de un Plan de Cultura Organizacional 2025-2028 *Implementación del Plan de Cultura Organizacional *Medición de avance de implementación de la Cultura Organizacional deseada



Objetivo 2	Estrategia 5	<p>OE2: Desarrollar la cultura, y el liderazgo en los equipos de trabajo potenciando el talento humano de la empresa.</p> <p>E5: Implementar programas de formación en liderazgo que incluya habilidades blandas como comunicación, resolución de conflictos, servicio al usuario, negociación y habilidades basadas en inteligencia emocional para la toma de decisiones.</p> <p>Indicador Asociado: % de programas de formación impartidos</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de debilidades en formación, competencias y habilidades necesarias del personal de la Empresa *Desarrollo e implementación de Planes de formación 2025-2028 *Informe de evaluación de resultados periódicos
Objetivo 3	Estrategia 6	<p>OE3: Incrementar la utilización del servicio de transporte administrado por la EPMPQ.</p> <p>E6: Implementar un Plan de mantenimiento y renovación de flota basado en criterios de viabilidad técnica, ambiental y económica.</p> <p>Indicador Asociado: % de implementación del Plan de mantenimiento y renovación de flota</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de la flota total de la Empresa *Desarrollo de un Plan de renovación de flota 2025-2028
Objetivo 3	Estrategia 7	<p>OE3: Incrementar la utilización del servicio de transporte administrado por la EPMPQ.</p> <p>E7: Implementar un plan de mejoras en la infraestructura de paradas y estaciones con enfoque de las normas ecuatorianas de transporte público accesible.</p> <p>Indicador Asociado: % de implementación del plan de mejora de infraestructura</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de la infraestructura a rehabilitar / mejorar *Actualizar el Plan de mejoramiento de la infraestructura de paradas y estaciones *Implementación del Plan



Objetivo 3	Estrategia 8	<p>OE3: Incrementar la utilización del servicio de transporte administrado por la EPMTPO.</p> <p>E8: Implementar un Plan Operacional de rutas y frecuencias eficientes</p> <p>Indicador Asociado: % de implementación del plan operacional</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Inversión</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Generar estudio de demanda y prefactibilidad de administración de nuevos corredores con flota existente 2025-2028 *Presentación de estudios y coordinación con ente rector de movilidad sobre factibilidad presupuestaria para proyecto *Desarrollo de proyecto de expansión operacional 2025-2028 *Generar estudio de prefactibilidad para infraestructura de carga para buses 100% eléctricos *Desarrollo de proyecto para instalación de infraestructura de carga y adquisición de unidades 100% eléctricas *Implementación de proyectos en coordinación con otras Empresas acorde a las atribuciones y competencias
Objetivo 4	Estrategia 9	<p>OE4: Aplicar la gestión integrada por procesos enfocada en la modernización y gestión de transporte, cumpliendo con la legislación en responsabilidad ambiental</p> <p>E9: Rediseñar la actual estructura organizacional y el mapa de procesos para cumplir la visión, misión y los objetivos estratégicos empresariales.</p> <p>Indicador Asociado: % de rediseño de la estructura organizacional y del mapa de procesos</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Generar nuevo diseño de estructura organizacional *Generar nuevo Mapa de procesos, Matriz de Competencias y Cadena de Valor *Implementar la nueva estructura organizacional



Objetivo 4	Estrategia 10	<p>OE4: Aplicar la gestión integrada por procesos enfocada en la modernización y gestión de transporte, cumpliendo con la legislación en responsabilidad ambiental</p> <p>E10: Implementar Sistemas de Gestión de Calidad y ambiental enfocados en los procesos agregadores de valor y servicios complementarios.</p> <p>Indicador Asociado: % de levantamiento y/o mejora de procesos institucionales</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de procesos levantados en áreas misionales *Levantamiento y definición de procesos, flujogramas y procedimientos de las áreas en las que se implementarán los Sistemas *Implementación de los Sistemas de Gestión de calidad y ambiental en las Unidades seleccionadas *Evaluación (auditoría) para certificación del/los Sistemas de Gestión definidos
Objetivo 5	Estrategia 11	<p>OE4: Aplicar la gestión integrada por procesos enfocada en la modernización y gestión de transporte, cumpliendo con la legislación en responsabilidad ambiental</p> <p>E11: Levantamiento de protocolos y manuales para el control de aspectos e impactos ambientales en talleres de la empresa</p> <p>Indicador Asociado: % de protocolos y manuales generados</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Definición de aspectos que impactos ambientales en los talleres de la empresa *Levantamiento de procesos relacionados a la gestión de residuos en talleres *Generación de políticas ambientales enmarcados en la legislación vigente *Elaboración o actualización de protocolos, guías y manuales en la gestión de residuos



Objetivo 5	Estrategia 12	<p>OE5: Implementar un Plan de seguridad para el transporte público de pasajeros administrado por la EPMPQ.</p> <p>E12: Implementar un Plan de Seguridad que contemple integración tecnológica y coordinación interinstitucional</p> <p>Indicador Asociado: % de implementación del plan de Seguridad</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diagnóstico de procesos y requerimientos de seguridad en el ámbito de las competencias de la Empresa *Generación de un Plan de Seguridad enmarcado en la infraestructura física y tecnológica denominado "Transporte seguro" *Implementación y socialización del Plan
Objetivo 6	Estrategia 13	<p>OE6: Mejorar la experiencia del usuario.</p> <p>E13: Diseñar un plan de implementación de mejora de experiencia de usuario en todos los niveles de la empresa.</p> <p>Indicador Asociado: % del diseño del Plan de Experiencia del usuario</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Fondos de Cooperación</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Generación del perfil de usuario que utiliza el servicio *Desarrollo de la "Usabilidad" actual del servicio (¿Qué tan fácil es usar el servicio?, descripción de puntos de dolor del servicio) *Desarrollo de la "Accesibilidad" del servicio (Abarca desde la infraestructura hasta medios tecnológicos - Entrega de tarjetas) *Desarrollo de la "Funcionalidad" del servicio (Explicación del desempeño técnico, confiabilidad, cobertura, etc) *Desarrollo de la "Innovación" del servicio (Características tecnológicas o de infraestructura que aporten a mejorar el servicio) *Desarrollo del "Diseño comunicacional" (Características y significado de la marca, logotipo, colores, y eslogan)



Objetivo 6	Estrategia 14	<p>OE6: Mejorar la experiencia del usuario.</p> <p>E14: Ejecutar el plan de implementación de experiencia del usuario.</p> <p>Indicador Asociado: % de Ejecución del Plan de Experiencia del usuario</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Consolidación del desarrollo de los parámetros de experiencia de usuario *Implementación del Plan *Evaluación periódica.

Objetivo 6	Estrategia 15	<p>OE6: Mejorar la experiencia del usuario.</p> <p>E15: Cumplir las métricas de control operacional que miden la calidad del servicio.</p> <p>Indicador Asociado: Promedio de cumplimiento de los indicadores de calidad priorizados por la Secretaría de Movilidad</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Evaluación de los indicadores de calidad y generación de líneas base *Desarrollo de fichas de indicadores de calidad aplicables a la operación 2025-2028 *Generación de informes estadísticos de cumplimiento



Objetivo 7	Estrategia 16	<p>OE7: Incrementar la eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto.</p> <p>E16: Implementar un mecanismo de control y seguimiento a la planificación y ejecución presupuestaria empresarial</p>
		<p>Indicador Asociado: % de implementación del mecanismo de control a la planificación y ejecución del presupuesto</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Levantamiento de procesos de planificación presupuestaria, adquisiciones, contabilidad, tesorería e inventario. *Desarrollo de módulos y funcionalidades necesarios para seguimiento de la ejecución de la planificación (Enterprise Resources Planning) *Definición de usuarios, roles, perfiles y capacitación de los módulos y funcionalidades generados.

Objetivo 7	Estrategia 17	<p>OE7: Incrementar la eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto.</p> <p>E17: Implementar un sistema para el control de los costos operacionales.</p>
		<p>Indicador Asociado: % de implementación del sistema de control de costos operacionales</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p>
		<p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Levantamiento de procesos vinculados a los costos operacionales *Desarrollo y programación de un sistema para el adecuado control de costos operacionales *Definición de usuarios y capacitación de los módulos y funcionalidades generados.



Objetivo 8	Estrategia 18	<p>OE8: Incrementar los ingresos no operacionales.</p> <p>E18: Incrementar el 15% de los ingresos no operacionales incorporando nuevos productos y clientes</p>
		<p>Indicador Asociado: Monto de recaudación en ingresos no operacionales</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: No Aplica</p> <p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diseño de nuevos productos no operacionales *Generación de Plan de ventas *Incorporación de nuevos productos y su proyección de ingresos al Plan de Negocios de la Empresa

Objetivo 8	Estrategia 19	<p>OE8: Incrementar los ingresos no operacionales.</p> <p>E19: Diversificar los ingresos gestionando fuentes de financiamiento no reembolsables, convenios o con alianzas público-privadas</p>
		<p>Indicador Asociado: Número de aplicaciones efectivas realizadas</p> <p>Tipo de Gasto para su ejecución: Corriente</p> <p>Líneas de Acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Aplicar a oportunidades de proyectos no reembolsables con Fondo de Gestión Ambiental y Organismos Multilaterales de Cooperación, y/o generación de convenios con empresas privadas. *Desarrollo de proyectos y participación

10. Programación Anual y Plurianual

La programación 2025 y para los siguientes periodos, se basa en la proforma anual y cuatrianual que a finales de cada año es aprobada por el Concejo Metropolitano de Quito; esta incluye los actuales proyectos validados por el ente rector de la planificación, en ese sentido se deberán observar las actualizaciones respecto del presupuesto que acorde a la normativa legal se aprueben a lo largo de la vigencia del presente Plan.

Actualmente la Empresa posee dos proyectos con recursos de inversión: Operación de los corredores del Sistema Metropolitano de Transporte Público, y; Modernización del Sistema de Transporte Público del Distrito Metropolitano de pasajeros.

En ese sentido se expone a continuación su programación y ejecución temporal:

Operación de los corredores del Sistema Metropolitano de Transporte Público

Presupuesto 2025-2028: \$135'675.643



El proyecto genera actividades de contratación que permiten la adecuada operación para el servicio de transporte que brinda la empresa, la generación de estudios, términos de referencia, fases contractuales, y su respectiva ejecución ocupan los 12 meses de cada año, es decir en total son 48 meses para la ejecución de este proyecto.

Modernización del Sistema de Transporte Público del Distrito Metropolitano de pasajeros

Presupuesto 2025-2028: \$6'300.000



2025

- Presupuesto: \$6'300.000
- Adquisición del sistema de gestión de flota y de información SAE - SIU, incluye la fase de estudios.

El sistema SAE-SIU llega como complemento del nuevo Sistema Integrado de Recaudo SIR, el cual forma parte del mismo proyecto, sin embargo, éste último ya fue devengado en su totalidad y se encuentra en fase de implementación (hasta julio).

En lo que respecta al SAE-SIU, se explorará la mejor opción para su implementación, pudiendo ser mediante contratación pública, u optando por la transferencia de recursos a través de un organismo internacional, dependiendo del costo beneficio para los intereses de la ciudad.

Anexo 7. Matriz de techos plurianuales - Inversión

11. Seguimiento y Evaluación

La Gerencia de Planificación a través de sus Coordinaciones se encargará de realizar el seguimiento al cumplimiento de lo planteado dentro del Plan Estratégico de la Empresa, para ello, se aplicarán los parámetros descritos en la respectiva metodología de seguimiento, mismos que consideran:

Tipo:	POA / PAI	PEI
Seguimiento	Mensual	Trimestral
Evaluación	Cuatrimestral	Cuatrimestral

El principal objetivo del seguimiento y evaluación es proveer de insumos para la aplicación de correctivos y toma de decisiones para una eficiente administración de los recursos asignados a la Empresa.

11.1 Herramientas de seguimiento

Reuniones mensuales: Se establecerán cronogramas de reuniones con las Gerencias, Coordinaciones y contrapartes delegadas por cada unidad, lo cual permitirá levantar la información necesaria para identificar el avance precontractual, contractual, alertas tempranas, acompañamiento y asesoramiento, alineación al PEI.

Reporte de seguimiento y alertas tempranas: Se generará un informe de seguimiento mensual y una presentación para el STAFF de Gerentes y Coordinadores con el objetivo de que se cuente con información oportuna para la toma de decisiones.

Informe de seguimiento al PEI: Estos informes se presentarán de forma trimestral para el caso de indicadores y proyectos de inversión. Para el caso de los indicadores y proyectos del PEI, se presentará el informe semestralmente el cual será revisado por la Coordinación de Planificación y Evaluación y aprobado por la Gerencia de Planificación.

Para el cumplimiento de PEI se tendrá en cuenta el plazo del plan y las metas ejecutadas sobre las metas planteadas, su resultado será identificado con una semaforización:

CRITERIO	RANGO DE RESULTADO	SEMAFORIZACIÓN
ESTADO ADECUADO	$\geq 85 \leq 100$	
ESTADO CON RIESGO	$\geq 70 < 84,9$	
ESTADO CRITICO	$> = 0 < 69,90$	

Fichas de indicadores: Cada indicador cuenta con una ficha que identifica a cabalidad al indicador planteado, su descripción, alineación estratégica, meta y responsables de su ejecución.

12. Glosario de Términos y abreviaturas

COOTAD: Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

DMQ: Distrito Metropolitano de Quito

EPMTPQ: Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito

FODA: Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

LOEP: Ley Orgánica de Empresa Públicas.

MDMQ: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

PMDOT: Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

PMMS: Plan Maestro de Movilidad Sostenible.

SGP: Secretaría General de Planificación del MDMQ.

SNGR: Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos.

13. Anexos

Anexo 1. Matriz de Competencias

Anexo 2. Catálogo de Procesos

Anexo 3. Mapa de Actores

Anexo 4. Matriz de riesgos

Anexo 5. Fichas de indicadores de estrategias

Anexo 6. Ficha de indicadores de objetivos estratégicos

Anexo 7. Matriz de techos plurianuales - inversión

Firmas de responsabilidad:

Actividad	Nombre	Cargo	Firma
Autorizado para aprobación de Directorio por:	Xavier Vásquez	Gerente General	
Validado por:	Lorena Saltos	Gerente de Planificación	
Elaborado por:	Alexander Posso	Coordinador de Planificación y Evaluación	