

Plan Estratégico 2024-2027

RUMIÑAHUI - ASEO, EPM



Sangolquí-Ecuador

www.epmr.gob.ec

info@epmr.gob.ec



**RUMIÑAHUI
ASEO - EPM**

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE RESIDUOS SÓLIDOS



Plan Estratégico **2024-2027** RUMIÑAHUI - ASEO, EPM

Contenido

Presentación del Plan Estratégico Institucional 2024-2027	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. PREDIAGNÓSTICO	8
2.1. Metodología aplicada en la fase de prediagnóstico	8
2.2. Información recibida para análisis	9
2.3. LA ORGANIZACIÓN	9
2.4. Resultados del plan estratégico anterior (2020 – 2023)	13
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	16
3.1. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	17
4. VALIDACIÓN ESTRUCTURA CONCEPTUAL Y DEFINICIÓN ESTRATÉGICA	18
5. METODOLOGÍA DESARROLLADA EN DEFINICIÓN	18
5.1. MAPA DE ACTORES	19
5.2. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS ACTORES INTERNOS	20
5.3. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS ACTORES EXTERNOS	21
6. VALIDACIÓN ESTRUCTURA CONCEPTUAL	22
6.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	22
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	24
8. MAPA ESTRATÉGICO EN MODELO DE BALANCED SCORECARD	25
9. ALINEACIÓN PLANES Y OBJETIVOS	28
10. ALINEACIÓN OBJETIVOS CON ODS	29
11. ALINEACIÓN OBJETIVOS CON PLANES LOCALES Y NACIONALES	30
12. DESPLIEGUE DE PROYECTOS 2024 - 2027	31

Presentación del Plan Estratégico Institucional 2024-2027

Estimados miembros de la comunidad rumiñahuense, autoridades y colaboradores:

Es un honor presentar el Plan Estratégico Institucional 2024-2027 de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos Rumiñahui-Aseo, EPM. Este plan reafirma nuestro compromiso con la sostenibilidad ambiental, la eficiencia operativa y el bienestar comunitario.

Rumiñahui-Aseo, EPM, es la entidad encargada de la recolección y disposición de residuos sólidos en el cantón Rumiñahui. Este plan define una dirección clara y proyectos concretos para mejorar y optimizar nuestros servicios.

El Plan Estratégico 2024-2027 se basa en un análisis exhaustivo de nuestra situación actual y establece proyectos que guiarán nuestras acciones en los próximos años, alineados con una misión y visión renovadas enfocadas en el desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente.

Principales proyectos del plan:

1. Centro de recuperación de materiales reciclables para fomentar la economía circular.
2. Implementación de rutas inteligentes para optimizar la recolección de residuos.

3. Renovación y adquisición de contenedores y flota vehicular para una cobertura eficiente.
4. Programa de capacitación y concientización ciudadana sobre reciclaje y conservación ambiental.
5. Sistema integral de gestión y monitoreo para evaluar en tiempo real todas las operaciones.
6. Centro de operaciones moderno y equipado.
7. Plataforma digital para la gestión de residuos para reportar incidencias y solicitar servicios.

Estos proyectos son esenciales para alcanzar nuestros objetivos estratégicos y están alineados con nuestra misión y visión. Agradezco profundamente el esfuerzo y la dedicación de todos los que han contribuido a la elaboración de este plan. Su compromiso es crucial para lograr nuestras metas y avanzar hacia un futuro más limpio y sostenible.

Invito a todos los ciudadanos, autoridades y colaboradores a unirse a nosotros en esta misión. Juntos, podemos hacer de Rumiñahui un ejemplo de gestión ambiental y responsabilidad social.

Ing. Mónica Melo
Gerente General
Rumiñahui-Aseo, EPM

1. INTRODUCCIÓN

La Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, es una organización dedicada a la recolección y disposición adecuada de los residuos sólidos en el cantón Rumiñahui.

Con un equipo capacitado y una flota de vehículos especializados, la empresa se encarga de mantener limpias las calles y colaborar con el cuidado del medio ambiente en la comunidad. Además, se enfoca en promover la separación de residuos y el reciclaje para reducir la cantidad de desperdicios enviados a rellenos sanitarios.

El Plan Estratégico Institucional 2024 - 2027 tiene como propósito establecer una dirección clara, y definir objetivos a mediano plazo que guíen las actividades de la empresa en el cumplimiento de su misión y visión, lo que le permitirá crecer de manera sostenible, cumplir con los estándares de calidad y sostenibilidad, y adaptarse a los cambios del entorno empresarial.





2. PREDIAGNÓSTICO

En esta etapa se realizó un “análisis preliminar” de la situación encontrada en la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, en términos de sus procesos, estructura organizativa, recursos humanos, tecnológicos, financieros, entre otros aspectos.

El ejercicio de prediagnóstico permite poner en contexto la situación inicial encontrada en lo que se refiere a la ejecución del plan estratégico vigente de la empresa.

En esta etapa de prediagnóstico, se realizó una evaluación inicial para identificar aspectos relevantes y posibles problemas acerca de la ejecución de la planificación estratégica vigente de la Empresa, así como, se ha recabado información que permitió realizar un mapeo a ser utilizado en la etapa formal del diagnóstico, mismo que está conformado por una serie de procesos de mejora, de cambio, de formulación de propuestas e iniciativas utilizando o proponiendo diferentes acciones correctivas o preventivas que permitan priorizar e impulsar iniciativas y proyectos que se encuentren alineados a los nuevos elementos orientadores de la planificación estratégica definidos para la empresa.

Para el caso de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, el proceso de prediagnóstico se enfocó en la recolección de la información clave, misma que ha sido suministrada por los dueños de cada uno de los procesos de la empresa, y demás fuentes de información como los archivos históricos, publicaciones en la página web institucional e informe de rendición de cuentas de la gestión correspondiente al año 2023.

2.1. METODOLOGÍA APLICADA EN LA FASE DE PREDIAGNÓSTICO

La metodología utilizada en esta fase inicial fue realizar entrevistas. Para lo cual, se realizó un taller de trabajo con el equipo directivo de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM” con el propósito de solicitar información relevante, identificar criterios y experiencias de cada uno de sus miembros. Estas acciones han permitido realizar un breve análisis de las principales características organizacionales para orientar el desarrollo del trabajo.

En este taller inicial se solicitó a la empresa información relacionada con los planes anteriores, documentación del sistema de gestión de calidad, Indicadores de gestión y operativos, datos de quejas, encuestas de satisfacción, estados financieros, base legal que rige a la empresa, estructura orgánica.

Mediante este breve análisis de la documentación presentada y las directrices proporcionadas por la Gerente General de la EPMP, se pudo conocer de manera general el estado actual y el contexto mediante el cual se desenvuelve la empresa.

El ejercicio de prediagnóstico para la planificación estratégica 2020 – 2023 de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM” ha sido fundamental e implicó realizar un primer análisis para conocer su situación actual y contar con elementos relevantes y suficientes para posteriormente realizar el diagnóstico.

2.2. INFORMACIÓN RECIBIDA PARA ANÁLISIS

En la reunión inicial, realizada el 15 de abril de 2024, se realizó la entrega en medio magnético de documentos relevantes para que sean analizados durante las etapas de prediagnóstico y diagnóstico, dichos documentos son:

1. Base legal de la empresa.
2. Encuestas de satisfacción.
3. Estados financieros.
4. Estatuto Orgánico y reformas.
5. Estructura Orgánica vigente.
6. Indicadores de gestión y operativos.
7. Manuales de puestos.
8. Informes de auditorías realizadas a la empresa.
9. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Rumiñahui 2012 – 2025.
10. Planificación estratégica institucional vigente y anteriores.
11. Plan de desarrollo para el nuevo Ecuador 2024-2025.
12. Rendición de cuentas 2023 y anteriores.
13. Informes de gestión y anexos.

Con la información recibida y analizada, se ha podido tener un contexto claro respecto a la realidad de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM”, su relacionamiento con las partes interesadas y su vinculación con la comunidad, de tal forma que se facilita establecer una línea base para poder impulsar un ejercicio adecuado que permita desarrollar la nueva planificación estratégica de la empresa para el periodo 2024 – 2027

2.3. LA ORGANIZACIÓN

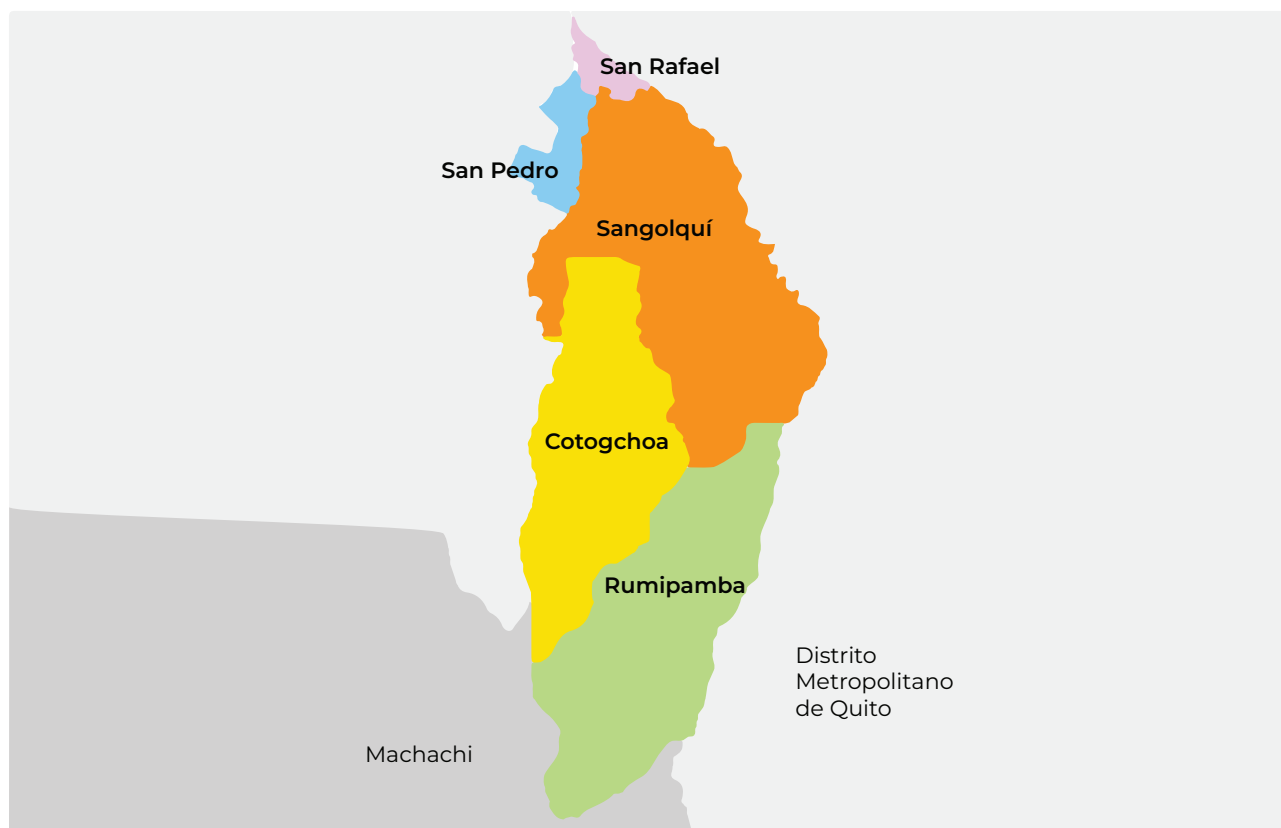
2.3.1. Descripción general

La Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM” es la institución municipal responsable de la gestión integral de residuos sólidos domésticos e industriales no peligrosos del Cantón Rumiñahui, así como también del barrido manual y automático de calles y plazas.

2.3.2. Ubicación geográfica

La Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM, se encuentra ubicada en el cantón Rumiñahui, el cual pertenece a la provincia de Pichincha, y es uno de los cantones que integran la provincia. El cantón se encuentra ubicado en el Valle de los Chillos, al sur este del Distrito Metropolitano de Quito, y su cabecera cantonal es la Parroquia Sangolquí, misma que forma parte de la zona de planificación 2.

El Cantón Rumiñahui se ubica al sureste de la Provincia de Pichincha en las siguientes coordenadas: 0 ° 20 ‘ y 18.6606” de latitud sur y 78° 27’ y 6.0654” de longitud occidental a una altitud promedio de+ 2535 msnm, a veinte minutos de Quito. Se caracteriza por un clima agradable y su temperatura promedio es de 17 grados centígrados.



LÍMITES GEOGRÁFICOS

Norte	Distrito Metropolitano de Quito, urbanización la Armenia
Sur	Monte Paso Ocho y cantón Mejía
Este	Distrito Metropolitano de Quito con las parroquias rurales Alangasí y Pintag, cuyo límite natural es el río Pintag
Oeste	Distrito Metropolitano de Quito, río San Pedro de Cuendina con las parroquias rurales Amaguaña y Conocoto
Noroeste	San Pedro del Tingo

DIVISIÓN POLÍTICA

San Rafael / Urbana	2.7 km ²
San Pedro de Taboada / Urbana	4.9 km ²
Sangolquí / Urbana	49,9 km ²
Cotogchoa / Rural	34.6 km ²
Rumipamba / Rural	40,5 km ²

FUENTE: PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL CANTÓN RUMIÑAHUI 2012 - 2025

2.3.3. Línea histórica

Mediante Ordenanza Municipal No. 18-2010, de fecha 17 de diciembre del 2010, y publicada en el Registro Oficial No. 352, de 30 de diciembre del 2010, se creó la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, que sucede jurídicamente a la Empresa de Manejo de Desechos Sólidos de Rumiñahui EMDES CEM.

Por otra parte, el 4 de febrero del 2013, la Superintendencia de Telecomunicaciones y la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM”, suscribieron el Contrato de autorización de uso de una frecuencia de radiodifusión FM para la instalación y operación de una estación matriz de baja potencia de servicio público a denominarse “Ecos de Rumiñahui”.

De acuerdo con lo citado en el Plan Estratégico 2020 -2023 vigente, la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, es una empresa pública municipal cuyo objeto es brindar los servicios de recolección de residuos sólidos en el Cantón Rumiñahui.

Su gestión se realiza comprometiendo todos sus esfuerzos para procurar los mayores niveles de satisfacción de la comunidad y solucionando la problemática de los residuos sólidos en el cantón, efectuando un manejo integral de los mismos y cumpliendo con la normativa ambiental vigente, para brindar un servicio oportuno, continuo y completo.

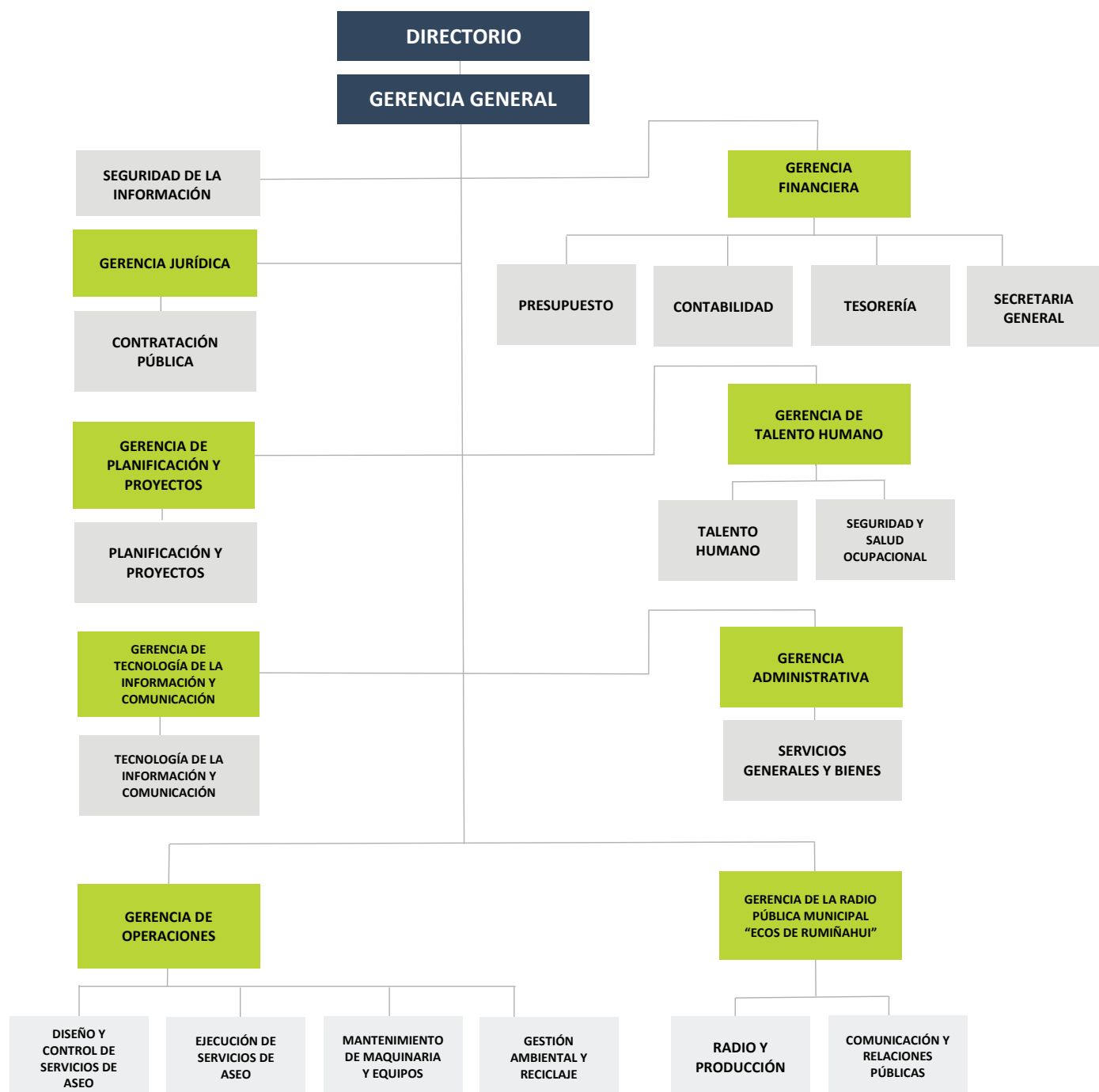
Al ser el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui el pionero en sistemas modernos de recolección de residuos sólidos en la provincia de Pichincha, los esfuerzos realizados por la empresa pública municipal se han centrado en fortalecer su capacidad de gestión, en adecuar sus procesos y procedimientos, en mejorar su capacidad instalada, en reclutar el personal idóneo para este fin; y, en brindar un servicio de calidad a la ciudadanía, respetando la normativa ambiental vigente.

La empresa tiene la responsabilidad de operar el sistema de aseo del Cantón Rumiñahui, dentro de las actividades de recolección, transporte, barrido, disposición final, almacenamiento, tratamiento y comercialización de los residuos sólidos del Cantón Rumiñahui.



2.3.4. Estructura orgánica de la empresa

De acuerdo con la última reforma según Resolución N° EPMR-DIR-2023-006-003, la estructura orgánica de la Empresa es la siguiente:



ÚLTIMA REFORMA SEGÚN RESOLUCIÓN N° EPMR-DIR-2023-006-003.

2.4. RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO ANTERIOR (2020 – 2023)

Una vez analizada y evaluada la información respecto a la gestión del período planificado para el período 2020 – 2023, se revisaron los resultados más relevantes, y que fueron considerados como línea base para la formulación y desarrollo de la planificación estratégica para el 2024 – 2027.

2.4.1. Gestión de los servicios de la empresa y resultados de la gestión

De acuerdo con lo descrito en el plan estratégico vigente y el informe de rendición de cuentas del 2023, la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos “Rumiñahui-Aseo, EPM” cuenta con el siguiente portafolio de servicios a la ciudadanía:

1. Recolección contenerizada.
2. Recolección tradicional.
3. Recolección diferenciada.
4. Barrido manual de calles.
5. Barrido mecánico de calles
6. Limpieza y recolección en eventos y espectáculos públicos.
7. Recolección de desechos sólidos hospitalarios.
8. Recolección en industrias, mercados y centros comerciales.
9. Hidrolavado y limpieza de calles y plazas.
10. Recolección diferenciada de residuos sólidos.
11. Recolección de papeleras.

A continuación, se identifican algunos datos importantes respecto al comportamiento de la provisión de servicios de la empresa durante el año 2023:

COBERTURA DEL SERVICIO DE ASEO (al 31 de diciembre de 2023)

Urbano: 99%
Rural: 92%

Recolección total de residuos sólidos	46.912,22 t
Recolección total de desechos hospitalarios	46.109,90 Kg
Promedio mensual de recolección	3.909,90 t
Promedio diario barrido por peón	7 km
Promedio diario de barrido mecánico	36,3 km/día

FUENTE: INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS 2023

DATOS DE LA GESTIÓN DE RECOLECCIÓN DE RESIDUOS 2023

Personal operativo para la recolección de residuos sólidos

La empresa cuenta con 53 personas para las actividades operativas de Aseo, 3 personas para actividades de mantenimiento y 3 inspectores.

Recolección contenerizada

99% cobertura en el sector urbano.

934 contenedores metálicos de 2.400 litros de capacidad, instalados en la ciudad.

Se realiza en 4 recolectores de carga lateral y un camión lava-contenedores

Recolección tradicional

92% cobertura en el sector rural.

Se realiza mediante recolectores de carga posterior y recolectores satélites.

Se encuentran instalados 82 contenedores metálicos de 1.100 litros

Recolección diferenciada

66 islas ecológicas, compuestas por 132 contenedores de 3.200 litros.

Ecopuntos

2 ecopuntos fijos que reciben y clasifican residuos reciclables limpios y secos.

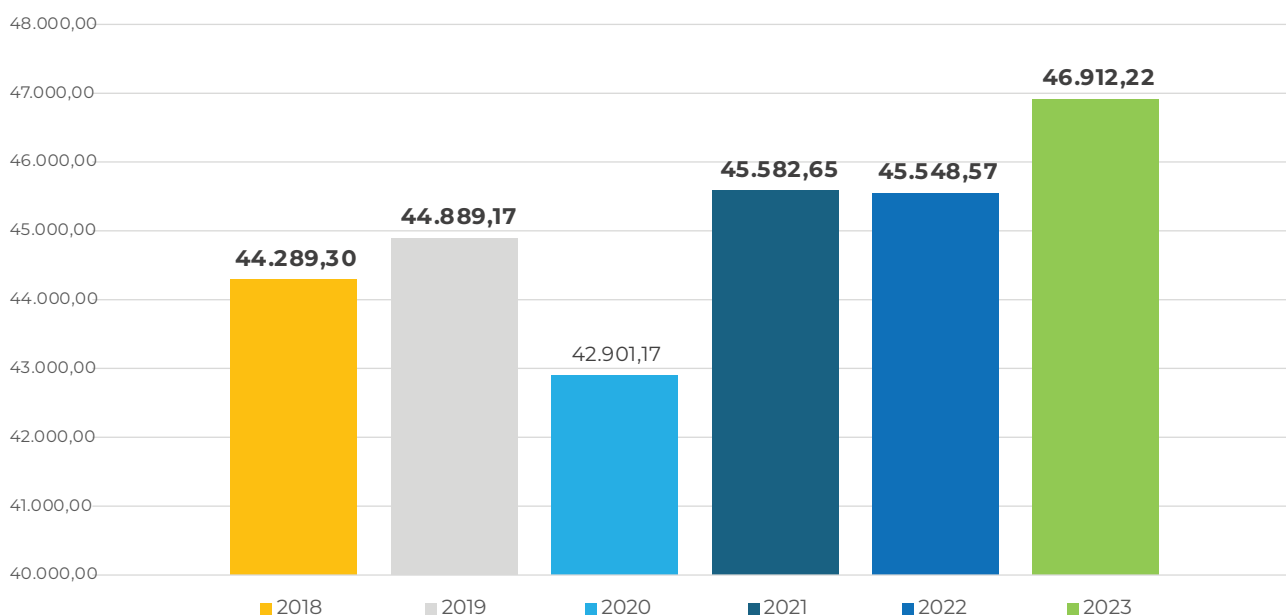
1 ecopunto móvil para facilitar la separación de varios tipos de residuos.

50 botellones para reciclar envases plásticos.

1 punto verde servicio de recolección de residuos orgánicos.

FUENTE: INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS 2023

Recolección total por año



FUENTE: INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS 2023



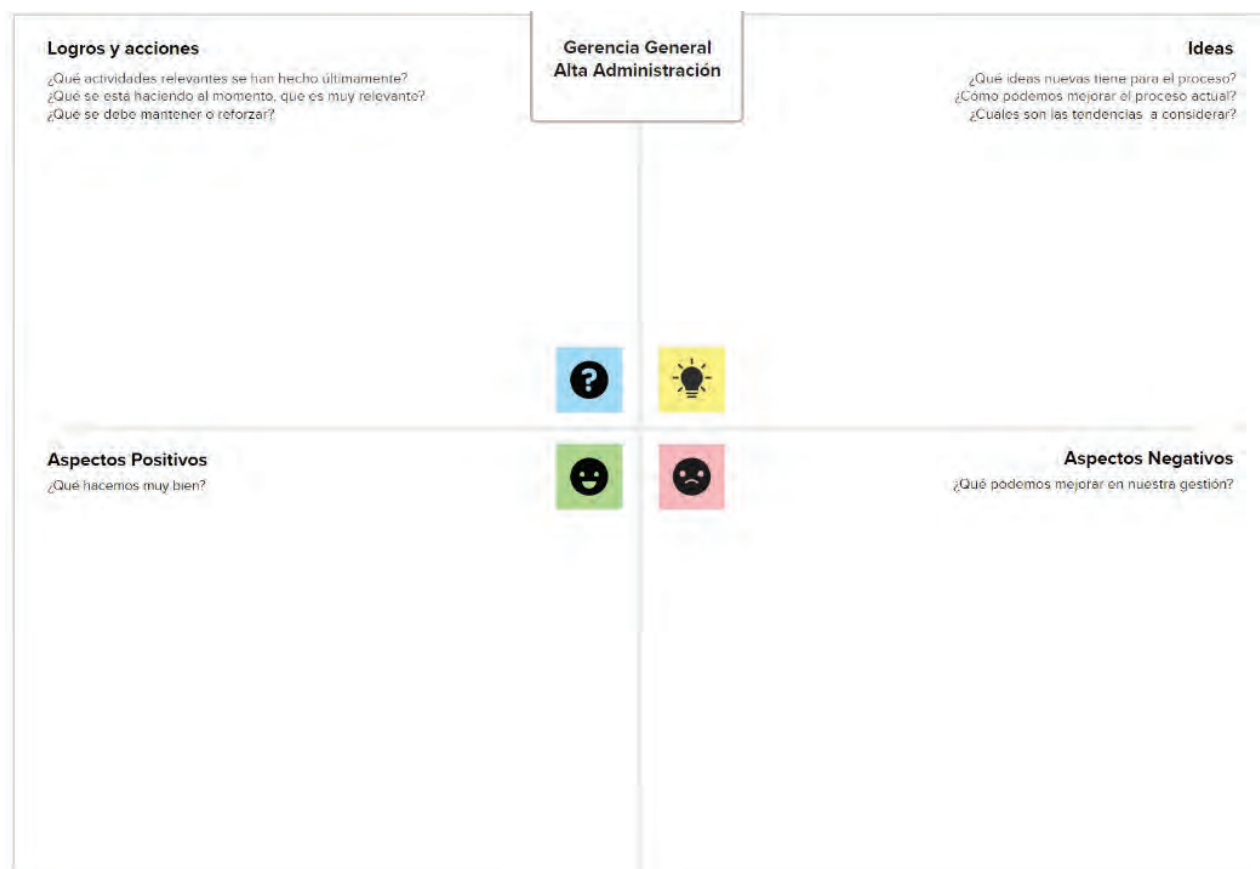
El cantón Rumiñahui en el año 2023 generó **46.912,22 t de basura**

3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

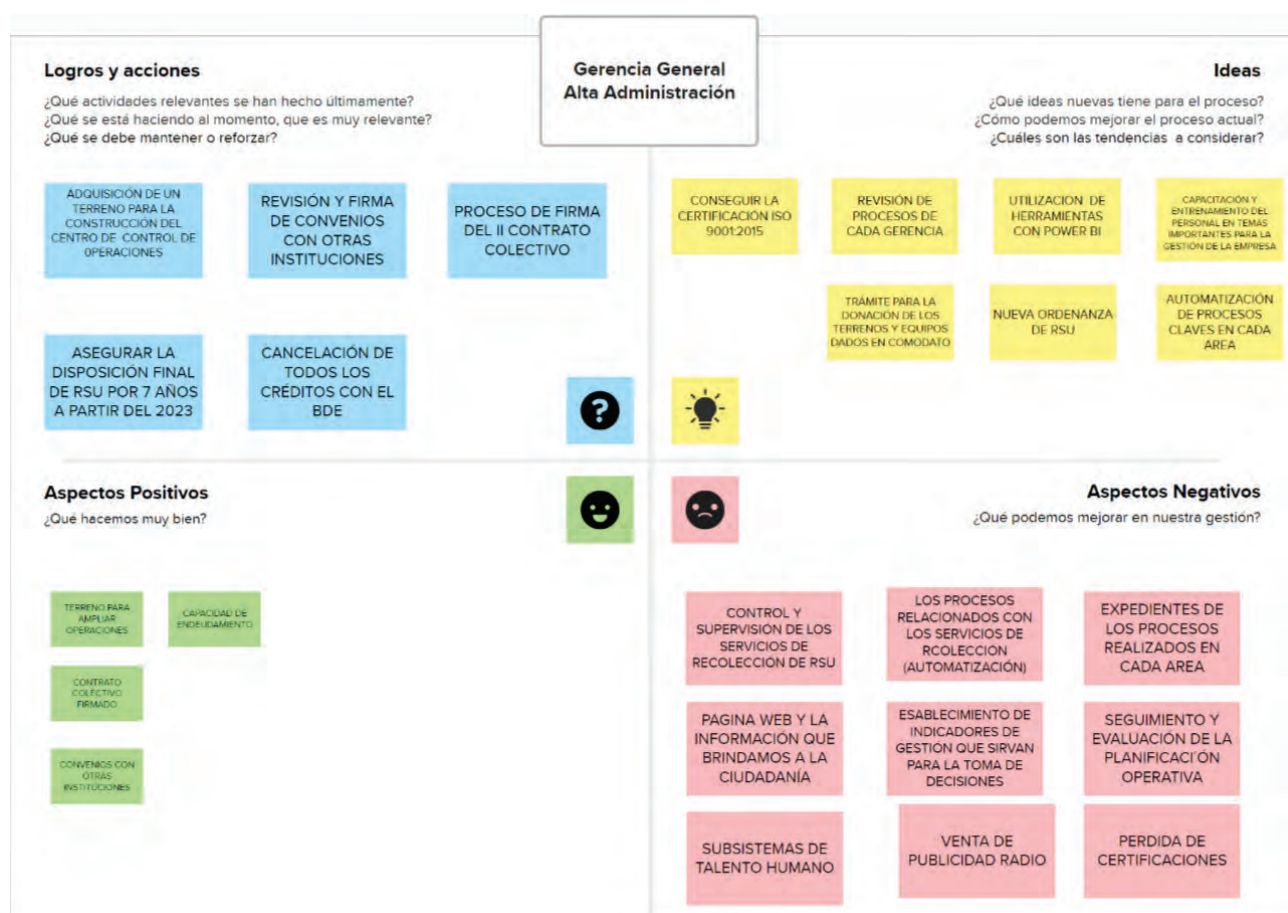
Como parte del ejercicio de diagnóstico, el cual fue de carácter participativo, los responsables de los procesos de la empresa levantaron infor-

mación sobre sus procesos, con uso de la plataforma de colaboración Mural, respecto a las siguientes dimensiones:

LOGROS Y ACCIONES	IDEAS
¿Qué actividades relevantes se han hecho últimamente? ¿Qué se está haciendo al momento, que es muy relevante? ¿Qué se debe mantener o reforzar?	¿Qué ideas nuevas tiene para el proceso? ¿Cómo podemos mejorar el proceso actual? ¿Cuáles son las tendencias a considerar?
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
¿Qué hacemos muy bien?	¿Qué podemos mejorar en nuestra gestión?



EJEMPLO DE MATRICES UTILIZADAS PARA ANÁLISIS DE PROCESOS - PLATAFORMA MURAL



EJEMPLO DE MATRICES UTILIZADAS PARA ANÁLISIS DE PROCESOS - PLATAFORMA MURAL

Conforme a lo realizado en este ejercicio participativo con cada uno de los responsables de las áreas de la empresa, se pudo identificar las principales características organizacionales que afectan a la planificación estratégica empresarial, lo cual permitió abordar de manera adecuada cada uno de los análisis de entornos externos e internos.

3.1. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

1. La Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM enfrenta varios desafíos tanto a nivel interno como externo, como mejorar la calidad de la provisión de servicios, la falta de tecnología actualizada, la necesidad de mejorar la coordinación entre los diferentes equipos y departamentos, entre otros.
2. A pesar de estos desafíos, la empresa cuenta con fortalezas como una estructura orgánica adecuada, un personal comprometido y capacitado, capacidad de endeudamiento y una ubicación estratégica que le permite atender eficientemente a la comunidad del cantón Rumiñahui.
3. Es importante que la empresa realice un análisis exhaustivo de su entorno externo en el que opera, para identificar oportunidades de crecimiento y mejora, así como posibles amenazas que puedan afectar su operación.

4. VALIDACIÓN ESTRUCTURA CONCEPTUAL Y DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

En esta fase se validaron los elementos conceptuales que guían a la empresa y se definieron Objetivos, Iniciativas e indicadores de gestión para el período 2024-2027.

5. METODOLOGÍA DESARROLLADA EN DEFINICIÓN

La metodología desarrollada y aplicada en la empresa se ha utilizado en varias organizaciones públicas y privadas, e incluye 4 fases:

1. Fase 1: Análisis de entornos, que permite entender adecuadamente el contexto y la situación de la empresa. Se describió en los informes de prediagnóstico y diagnóstico.
2. Taller para Definición Estratégica, que es la actividad central para definición de estructura conceptual, y para la toma de decisiones respecto a la estructura conceptual guía (misión, visión, valores) y la selección de Objetivos e Iniciativas para el período 2024-2027. El presente informe cubre lo desarrollado en esta fase.
3. Las fases 3 y 4 permiten desplegar proyectos concretos para alcanzar los objetivos definidos, y monitorear el desempeño. Se realizarán en paralelo, luego de la validación de este informe, y se plasmará en una herramienta de gestión, que permita a la empresa controlar la gestión estratégica en el período 2024 - 2027.



5.1. MAPA DE ACTORES

El mapa de actores es la representación gráfica que identifica a todas las partes implicadas en la gestión de la empresa. Estas partes pueden ser individuos, organizaciones, instituciones u otros actores relevantes que tienen influencia o interés en el tema en cuestión. El mapa se desarrolló en reunión plenaria e incluyó los siguientes actores.

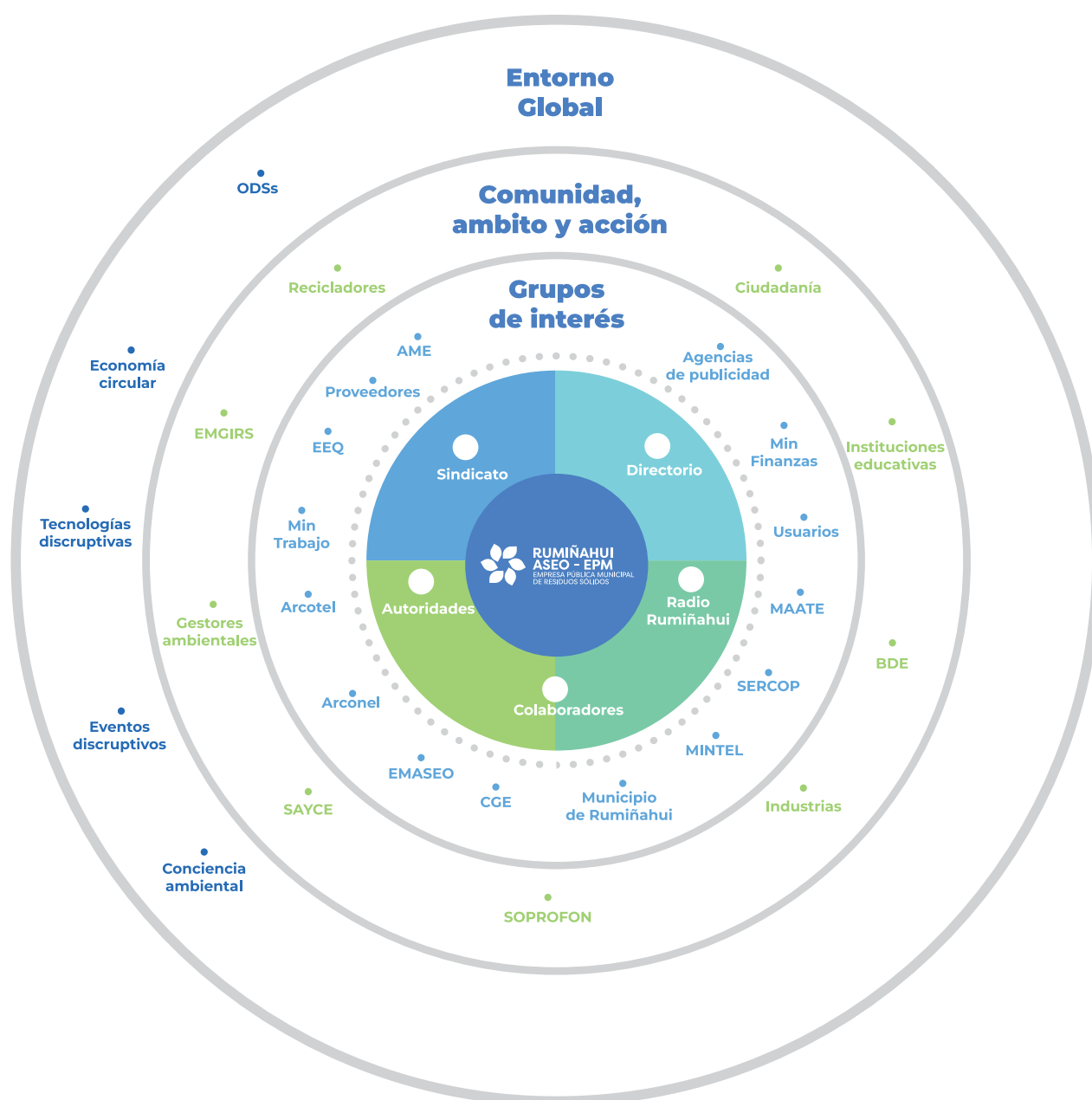


ILUSTRACIÓN: ESQUEMA DE ECOSISTEMA DE LA ORGANIZACIÓN - MAPA DE ACTORES

5.2. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS ACTORES INTERNOS

Es importante identificar y satisfacer las necesidades de las partes interesadas, para garantizar la motivación, el compromiso y el desempeño de los actores internos en la organización.

MATRIZ DE ACTORES – GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS

Actores Internos	Necesidades	Expectativas
• Autoridades • Sindicato de trabajadores • Directorio • Empleados / trabajadores • Radio	• Bienestar personal y laboral • Desarrollo profesional, autonomía y capacidad de decisión • Participación en la toma de decisiones, la comunicación y el feedback • Claridad en cuanto a sus roles y responsabilidades • Reconocimiento de su trabajo y logros • Equidad en las oportunidades de crecimiento y desarrollo • Ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso.	• Expectativas relacionadas con la cultura organizacional • Remuneración adecuada • Beneficios laborales • Formación y capacitación • Conciliación entre su vida laboral y personal.



5.3. NECESIDADES Y EXPECTATIVAS ACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE ACTORES – GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS		
Actores Externos	Necesidades	Expectativas
• Ciudadanos / usuarios / beneficiarios del servicio / comunidad • Asociaciones de recicladores • Proveedores • EEQ • Ministerio de Trabajo • ARCOTEL • ECU 911 • IESS • Contraloría General del Estado • Municipio de Rumiñahui • Mintel • Asociación de Municipalidades del Ecuador • SERCOP • MAATE • Ministerio de Finanzas • Agencias de publicidad • Comunidad en general / ciudadanía • EMGIRS • Gestores ambientales • Instituciones educativas • Banco de Desarrollo de Ecuador • Industrias • Organismos multilaterales • SAYCE	• Acceso a información relevante: Los actores externos pueden necesitar acceder a información clave sobre el contexto en el que opera la empresa, las acciones de otros actores y las posibles oportunidades o amenazas que enfrentan. • Participación en la toma de decisiones: pueden tener la necesidad de participar en la toma de decisiones que los afectan, ya sea a nivel local, en su barrio, sector, o cantonal. • Recursos y apoyo: pueden necesitar recursos financieros, técnicos o humanos para llevar a cabo sus actividades o lograr sus objetivos. • Comunicación y coordinación: pueden necesitar establecer canales de comunicación efectivos entre ellos y con otros actores relevantes, así como coordinar sus acciones para maximizar su impacto. • Reconocimiento y legitimidad: Algunos actores externos pueden necesitar ser reconocidos y legitimados por otros actores para poder influir en las decisiones y acciones que se toman.	• Los ciudadanos y la comunidad pueden esperar un servicio eficiente y confiable de recolección de residuos que mantenga limpio su entorno. • Los usuarios comerciales y gubernamentales pueden esperar un servicio de recolección de residuos que cumpla con sus necesidades y regulaciones ambientales. • Los reguladores y autoridades locales pueden esperar que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones ambientales relacionadas con la recolección y disposición de residuos sólidos. • Los proveedores de la empresa pueden esperar ser tratados de manera justa y recibir pagos a tiempo por los servicios y suministros proporcionados. • Los grupos de interés y organizaciones ambientales pueden esperar que la empresa implemente prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente en sus operaciones de recolección de residuos. • Transparencia y rendición de cuentas. • Colaboración y participación: pueden esperar participar en procesos de toma de decisiones y colaborar con la empresa en la implementación de programas o proyectos. • Impacto y resultados: pueden esperar ver resultados tangibles y medibles de las acciones de la empresa, así como un impacto positivo en la comunidad o el sector en el que operan. • Sostenibilidad y responsabilidad social: pueden esperar que la empresa actúe de manera sostenible y responsable socialmente, teniendo en cuenta el impacto ambiental y social de sus acciones. • Respeto y equidad: pueden esperar que la empresa respete los derechos humanos, la diversidad y la equidad en todas sus actividades y relaciones.

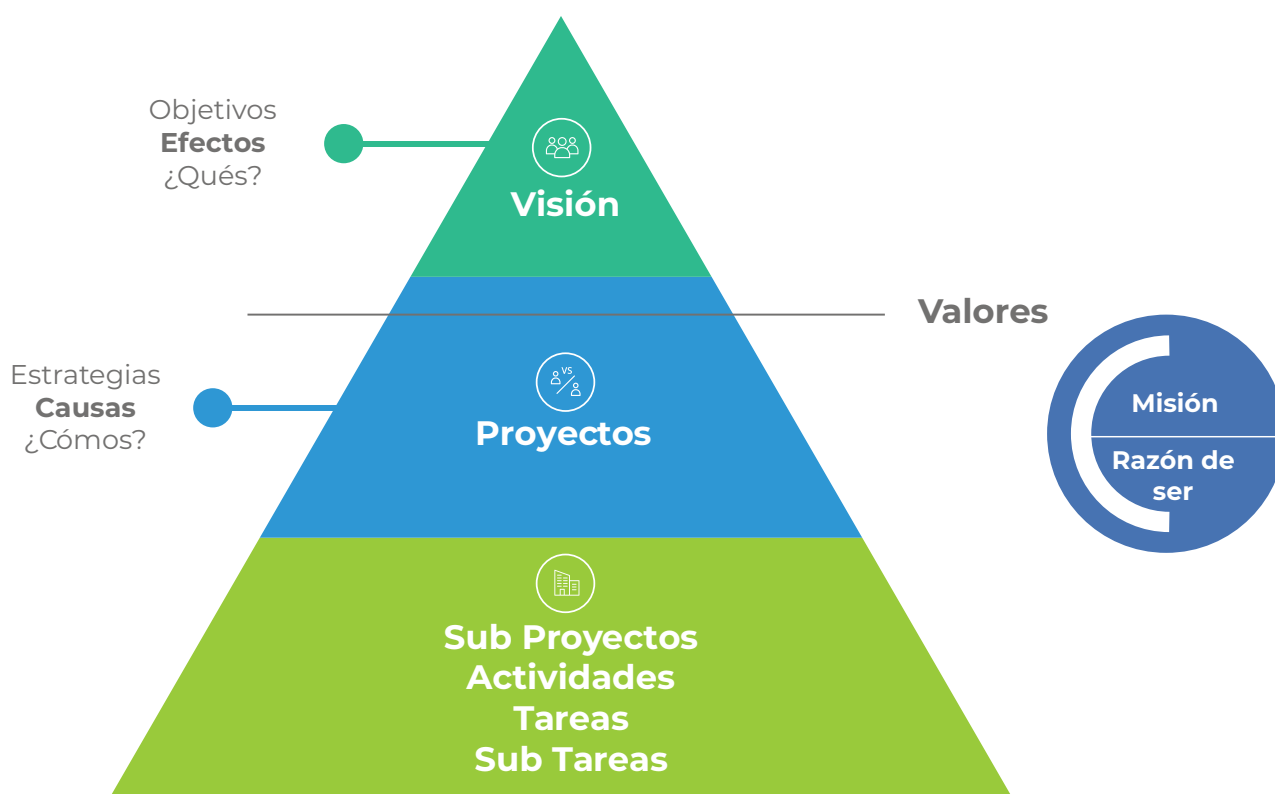
Hay que tener en cuenta que los actores externos de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, constantemente esperan que la empresa cumpla con altos estándares de calidad, eficiencia y sostenibilidad en sus operaciones.

Bajo este contexto, se propone que el relacionamiento entre los actores internos y externos de la Empresa Pública Municipal de Residuos Sólidos, Rumiñahui-Aseo, EPM, deba ser caracterizado por la comunicación efectiva, la colaboración y la transparencia.

6. VALIDACIÓN ESTRUCTURA CONCEPTUAL

6.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Para establecer la estructura conceptual guía para la empresa, se alineó con el siguiente modelo.



El equipo decidió que es conveniente realizar una revisión y actualización de toda la definición conceptual.

6.1.1. Misión, posibles componentes de propósito

Impulsamos el desarrollo de conciencia social y ambiental; y, la utilización adecuada de recursos para la gestión integral de residuos sólidos en el cantón Rumiñahui.

6.1.2. Visión para el año 2027

Visión 2027

Mantenernos como referente nacional, compartiendo experiencias, enfocados en el aprovechamiento circular de los residuos sólidos urbanos, para mejorar el nivel de vida y proteger el medio ambiente, generando conciencia en la comunidad rumiñahuense, garantizando un servicio continuo, oportuno y completo.

6.1.3. Análisis de Valores

Se validaron y seleccionaron los siguientes valores, que guiarán el desempeño en el período 2024 – 2027.

VALORES INSTITUCIONALES	
Actores Internos	Necesidades
Integridad	Mostrar honestidad, responsabilidad, lealtad y respeto en nuestras acciones, actuando con equidad en las relaciones internas y con la comunidad.
Trabajo en equipo	Trabajar en conjunto hacia un objetivo colectivo de manera eficiente, comunicándonos adecuadamente y respetando la opinión individual.
Transparencia	Reflejada en nuestro comportamiento y acciones diarias, de forma tal que, puedan ser exhibidas, supervisadas o evaluadas sin dificultad alguna.
Excelencia en el servicio	Compromiso con los clientes internos y externos para atender sus necesidades y expectativas de manera integral, oportuna, ágil y amable
Conciencia ambiental	Convicción de que los recursos naturales deben protegerse y usarse racionalmente en beneficio del presente y el futuro de la humanidad.
Innovación	Aportar nuevas ideas, métodos, productos, servicios o soluciones que tengan impacto positivo y valor significativo.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

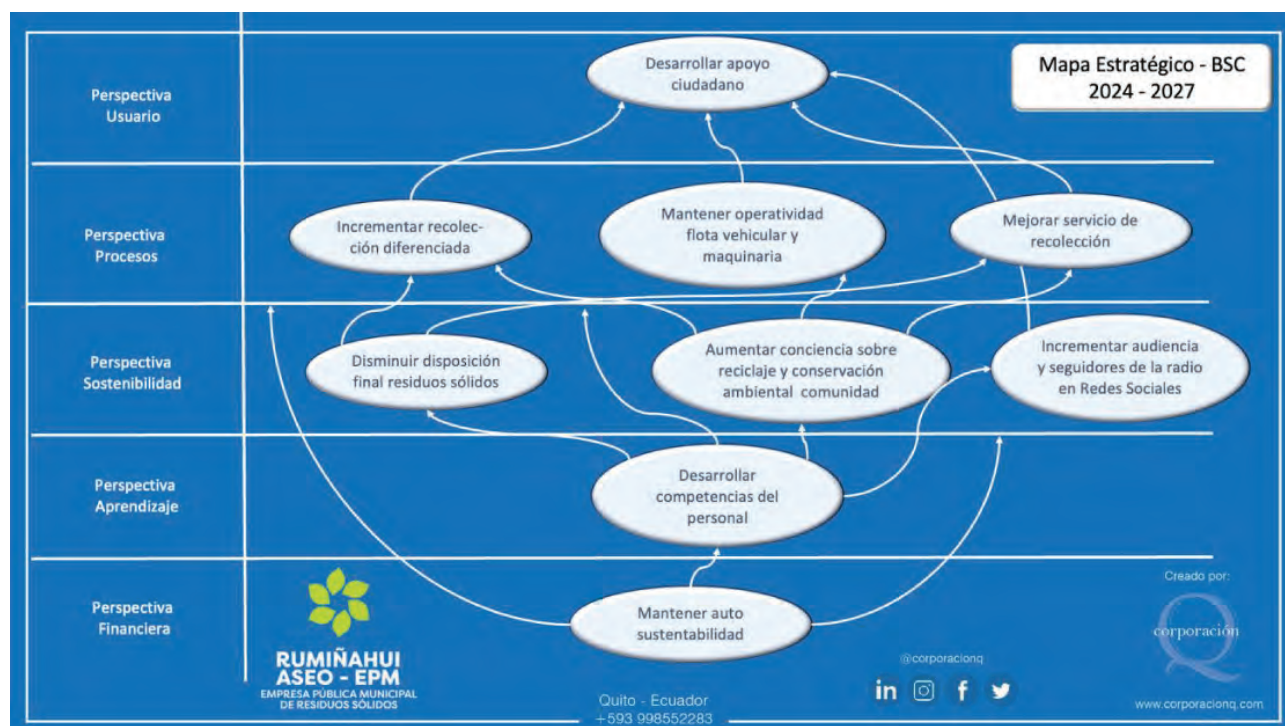
Se validaron objetivos, seleccionaron responsables y definieron metas para el período de la definición estratégica. Alcanzar estos objetivos será la guía de actuación de todo el personal.

Objetivo	Responsable	Valor inicial 2023	Seguimiento	2024	2025	2026	2027
Disminuir la disposición final de los residuos sólidos	Gerencia Operaciones	100%	meta	100%	100%	100%	90%
			real				
Incrementar recolección diferenciada (medido con la comercialización de material reciclable aprovechable)	Gerencia Operaciones	0.1%	meta	1%	2%	4%	8%
			real				
Mantener operatividad de la flota vehicular y maquinaria	Gerencia Operaciones	85%	meta	86%	87%	88%	90%
			real				
Aumentar conciencia sobre reciclaje y conservación ambiental en comunidad (indicador de material reciclable recolectado)	Gerencia Operaciones	60 T	meta				
			real				
Mantener auto sustentabilidad (medido por la diferencia entre ingresos y egresos)	Gerencia Financiera	0	meta	0	0	0	0
			real				
Desarrollar apoyo ciudadano (indicador encuesta, a realizarse cada 2 años, línea base 2018)	Gerencia Administrativa	82%	meta	83%	83%	85%	85%
			real				
Mejorar servicio de recolección (Medido con 3 indicadores)							
• Cobertura servicio urbano	Gerencia Operaciones	99%	meta	99%	99%	99%	99%
			real				
• Cobertura servicio rural	Gerencia Operaciones	92%	meta	93%	94%	95%	96%
			real				
• Ejecución de rutas	Gerencia Operaciones	55%	meta	60%	70%	80%	90%
			real				
Desarrollar competencias del personal (Medido con 3 indicadores)							
• Clima laboral (fuente metodología MDT)	Gerencia Talento H.	Muy bueno	meta	Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno
			real				
• Capacitación del personal (cumplimiento del plan de capacitación)	Gerencia Talento H.	100%	meta	100%	100%	100%	100%
			real				
• Evaluación del desempeño	Gerencia Talento H.	Muy bueno	meta	Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno
			real				
Incrementar audiencia y seguidores de la radio en Redes Sociales (Medido con 3 indicadores)							
• Seguidores en Facebook	Gerencia Radio	46312	meta	50000	53000	56000	59000
			real				
• Seguidores en Instagram	Gerencia Radio	2943	meta	3400	3800	4200	4600
			real				
• Seguidores en canal YouTube	Gerencia Radio	140	meta	280	560	1120	2240
			real				

8. MAPA ESTRATÉGICO EN MODELO DE BALANCED SCORECARD

El modelo establece una relación causa – efecto importante a considerar en la relación de los

objetivos estratégicos, que se puede observar en el siguiente mapa:



1. La perspectiva Financiera busca un adecuado uso del presupuesto de la empresa para ejecutar sus procesos internos.
2. La perspectiva Aprendizaje busca fortalecer el desarrollo de competencias y la mejora del ambiente laboral.
3. En la perspectiva Sostenibilidad se colocaron los objetivos de procesos relacionados con la comunidad y con prácticas de protección y economía circular.
4. La perspectiva Procesos busca fortalecer el desempeño de la empresa, a través de mejora el desempeño de sus procesos internos.
5. En la perspectiva Usuario se mantiene objetivo relacionado con mejorar la satisfacción y percepción de los usuarios del servicio.

Los proyectos o iniciativas validados se resumen en la tabla de proyectos, que además incluye los resultados ponderados de medición de cada uno de ellos:

PROYECTOS

1	Construir CCO, incluye, oficinas administrativas, patio de maniobras, lavadora, centro de acopio de materiales reciclables y voluminosos
2	Construir el Centro de Recuperación de Materiales - CRM, con parque (Parque temático y centro de recuperación de residuos)
3	Renovación de mobiliario urbano del cantón (contenedores)
4	Desarrollar instrumentos jurídicos como soporte a la operación
5	Implementar certificaciones ISO para proceso de recolección de RSU, alcance SIG (SGC y SGA) y radio
6	Desarrollar los portales web insitucionales
7	Diseñar e implementar el plan de marketing y ventas de la radio
8	Implementar un sistema tecnológico para la gestión de operaciones
9	Implementar un sistema automatizado de seguimiento y evaluación de la planificación - SASEP
10	Concientizar a la ciudadanía sobre manejo adecuado de residuos reciclables
11	Desarrollar herramientas e-learning para inducción y capacitación
12	Crear nuevo estatuto orgánico
13	Operativizar cumplimiento de la normativa de seguridad informática y de protección de datos personales
14	Soterramiento de caja autocompactadora y contenedores
15	Implementar un aplicativo móvil para la gestión de operaciones

En la herramienta QAPE se pueden encontrar todos los planes definidos desplegados a nivel de etapas, actividades, responsables, cronograma, indicadores, inductores, y demás información para la gestión.

También se desarrolló un mecanismo de medición de los resultados para las perspectivas del mapa estratégico, que incluye ponderación para los indicadores asignados a cada perspectiva.

9. ALINEACIÓN PLANES Y OBJETIVOS

Para verificar que se logró alienación, se definió la siguiente matriz, que muestra la contribución que los proyectos definidos tienen para el cumplimiento de objetivos planteados.

 RUMINAHUI ASEO - EPM EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	Disminuir la disposición final de los residuos sólidos	Incrementar recolección diferenciada	Mantener operatividad de la flota vehicular y maquinaria	Aumentar conciencia sobre reciclaje y conservación ambiental en comunidad	Mantener auto sustentabilidad	Desarrollar apoyo ciudadano	Mejorar servicio de recolección	Desarrollar competencias del personal	Incrementar audiencia y seguidores de la radio en Redes Sociales
Construir el CCO para mantener la flota operativa al 100%, incluye: oficinas administrativas, patio de maniobras, lavadora, centro de acopio de materiales reciclables y voluminosos	✓				✓		✓		
Construir el Centro de Recuperación de Materiales - CRM, con parque (Parque temático y centro de recuperación de residuos)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
Renovación de mobiliario urbano del cantón (contenedores)		✓				✓	✓		
Desarrollar instrumentos jurídicos como soporte a la operación			✓	✓	✓				
Implementar certificaciones ISO para proceso de recolección de RSU, alcance SIG (SGC y SGA) y radio			✓	✓		✓	✓	✓	✓
Desarrollar los portales web insitucionales		✓		✓		✓			✓
Diseñar e implementar el plan de marketing y ventas de la radio				✓	✓	✓			✓
Implementar un sistema tecnológico para la gestión de operaciones		✓	✓		✓		✓		
Implementar un sistema automatizado de seguimiento y evaluación de la planificación - SASEP		✓	✓		✓		✓	✓	
Concientizar a la ciudadanía sobre manejo adecuado de residuos reciclables	✓	✓		✓		✓	✓		✓
Desarrollar herramientas e-learning para inducción y capacitación								✓	
Crear nuevo estatuto orgánico				✓		✓		✓	
Operativizar cumplimiento de la normativa de seguridad informática y de Seguridad EGSI							✓	✓	
Soterramiento de caja autocompactora y contenedores			✓			✓	✓		
Implementar un aplicativo móvil para la gestión de operaciones			✓				✓		

10. ALINEACIÓN OBJETIVOS CON ODS

La siguiente matriz relaciona los objetivos definidos con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles de Naciones Unidas.

			Disminuir la disposición final de los residuos sólidos	Incrementar recolección diferenciada	Mantener operatividad de la flota vehicular y maquinaria	Aumentar conciencia sobre reciclaje y conservación ambiental en comunidad	Mantener auto sustentabilidad	Desarrollar apoyo ciudadano	Mejorar servicio de recolección	Desarrollar competencias del personal	Incrementar audiencia y seguidores de la radio en Redes Sociales
				✓		✓					✓
				✓		✓					
			✓	✓	✓	✓			✓		✓
								✓		✓	✓
				✓				✓			
			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
											
			✓	✓	✓	✓			✓		✓
											
				✓		✓					
			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
			✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓
											
											
											
											
			✓			✓		✓			✓

12. Despliegue de Proyectos 2024 - 2027



Resumen de proyectos

Proyecto	Nombre	Responsable	Monto
1	Construir el CCO, incluye oficinas administrativas, patio de maniobras, lavadora, centro de acopio de materiales reciclables y voluminosos	Gerente de operaciones	\$ 905.530,00
2	Construir el Centro de Recuperación de Materiales - CRM, con parque (Parque temático y centro de recuperación de residuos)	Gerente de operaciones	\$ 3.553.380,00
3	Renovación de mobiliario urbano del cantón (contenedores)	Gerente de operaciones	\$ 900.000,00
4	Desarrollar instrumentos jurídicos como soporte a la operación	Gerente de Jurídica	\$ 0,00
5	Implementar certificaciones ISO para proceso de recolección de RSU, alcance SIG (SGC y SGA) y Radio	Gerente de Planificación	\$ 56.000,00
6	Desarrollar los portales web insitucionales	Gerencia de TICs	\$ 31.000,00
7	Diseñar e implementar el plan de marketing y ventas de la radio	Gerencia de Radio	\$ 25.800,00
8	Implementar un sistema tecnológico para la gestión de operaciones	Gerencia de Operaciones	\$ 0,00

Proyecto	Nombre	Responsable	Monto
9	Implementar un sistema automatizado de Gobierno Corporativo	Gerencia de TICs / Gerencia de Planificación	\$70.000,00
10	Concientizar a la ciudadanía sobre manejo adecuado de residuos reciclables	Gerencia de Operaciones	\$ 14.400,00
11	Desarrollar herramientas de e-learning para capacitación e inducción al personal	Gerencia de TICs / Gerencia de Talento Humano	\$ 15.700,00
12	Nuevo estatuto orgánico	Gerencia de Talento Humano	\$ 0,00
13	Operativizar cumplimiento de la normativa de EGSI y LOPDP	Oficial de Seguridad de la Información	\$ 15.000,00
14	Soterramiento de caja auto compactadora y contenedores	Gerencia de Operaciones	\$ 658.000,00
15	Implementar un aplicativo móvil para la gestión de operaciones	Gerencia de TICs / Gerencia de Operaciones	\$ 15.000,00



**RUMIÑAHUI
ASEO - EPM**
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL
DE RESIDUOS SÓLIDOS



Av. General Enríquez s/n, vía a Cotogchoa
(593) 2 394 6890 | Sangolquí-Ecuador
www.epmr.gob.ec | info@epmr.gob.ec