



**EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA
DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DE
QUITO**

MODELO DE GESTIÓN

FEBRERO 2021

Tabla de contenido

1. ANTECEDENTES	2
2. BASE LEGAL	3
3. MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	7
3.1 OBJETO DE LA NECESIDAD DEL NUEVO MODELO DE GESTIÓN	7
3.2 TIPOLOGÍA Y DETALLE DE FACULTADES, PRODUCTOS Y SERVICIOS POR NIVEL	7
3.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	9
3.3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	9
3.3.2 MISIÓN	9
3.3.3 ALINEACIÓN ESTRATÉGICA.....	0
3.3.4 DISEÑO DE LA GESTIÓN.....	0
3.3.4.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE SERVICIOS, GRUPOS DE INTERÉS Y RELACIONAMIENTO SISTÉMICO.....	0
3.3.4.2 LÍNEAS DE GESTIÓN.....	2
3.3.4.3 BENEFICIARIOS	4
3.3.4.4 PROPUESTA DE VALOR	4
Corredor Central Trolebús.....	5
Corredor Oriental Ecovía.....	5
3.3.4.5 ACCIONES CLAVE	5
3.3.4.6 RECURSOS CLAVE	8
3.3.4.7 ALIANZAS ESTRATÉGICAS O ASOCIACIONES CLAVES	9
3.3.4.8 ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL	10
4. PROCESOS Y ESTRUCTURA INSTITUCIONAL	11
4.1 CADENA DE VALOR INSTITUCIONAL.....	11
4.2 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL	12
4.2.1 ESTRUCTURA ACTUAL	12
4.2.2 ESTRUCTURA PROPUESTA.....	0

1. ANTECEDENTES

El 12 de Julio del año 2010 se expide la Ordenanza Metropolitana N° 314 que permite crear la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito; cuyo OBJETO PRINCIPAL es el siguiente:

- a) Operar y administrar el servicio 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.

A partir de ese momento se ha procedido a organizar el funcionamiento óptimo de los diferentes departamentos de la empresa y en especial a trabajar en la estructura orgánica, a través de las siguientes disposiciones:

- Mediante disposición transitoria cuarta de la Ordenanza Metropolitana 314, se delega al Gerente General para que en el plazo de noventa días presente al Directorio la estructura organizacional, el estatuto y reglamentos internos de funcionamiento de la empresa.
- Mediante resolución del Directorio efectuada en sesión del 3 de julio del 2010, se establece que la estructura organizacional sea elaborada en coordinación de la Secretaría General de Planificación del Distrito Metropolitano de Quito.
- Mediante acta de Directorio del 22 de febrero del 2011, se puso a conocimiento y aprobación la macro y micro estructura organizacional y el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos.
- Mediante acta de Directorio No. DIR-EPMTPQ-001-2013 del 21 de junio del 2013, se puso a conocimiento la actualización del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EPMTPQ.
- Mediante acta de Directorio No. DIR-EPMTPQ-006-2015 del 30 de septiembre del 2015, se aprobó el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EPMTPQ.
- Mediante resolución de Directorio No. DIR-EPMTPQ-2016-002 del 16 de junio del 2016, se actualizó el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos, mediante la inclusión de la Sub Gerencia General en la estructura de la EPMTPQ.

2. BASE LEGAL

COMPETENCIA	BASE LEGAL		
	NORMA		ATRIBUCIÓN MACRO
que se consulte a ese organismo estructuralmente dónde debe ubicarse la Dirección de Auditoría Interna, si como nivel asesor de la Gerencia General o del Directorio. Transporte público de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito.	Constitución de la República del Ecuador	Art. 225	El sector público comprende: Numeral 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.
	Constitución de la República del Ecuador	Art. 270.-	Los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.
	Constitución de la República del Ecuador	Art. 280.-	El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.
	Constitución de la República del Ecuador Publicada el 20 de Octubre del 2008	Art. 264	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.
	Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial	Art. 30.3	Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen.
	Ley Orgánica de Eficiencia Energética	Art. 14	Los GAD podrán en el ámbito de sus competencias establecer planes de chatarrización. A partir del año 2025 todos los vehículos que se incorporen al servicio de transporte público urbano e interparroquial, en el Ecuador continental, deberán ser únicamente de medio motor eléctrico. En el caso de la región Insular, esta medida será evaluada por el CNEE.
	Ley Orgánica de Empresas Públicas.	Art. 4.- DEFINICIONES.-	Art. 4.- DEFINICIONES. - Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.
	Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización	Art. 55	Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley. f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;

COMPETENCIA	BASE LEGAL		
	NORMA		ATRIBUCIÓN MACRO
	Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización	Art. 87.-	Atribuciones del Concejo Metropolitano. - Al concejo metropolitano le corresponde: i) Aprobar la creación de empresas públicas o la participación en empresas de economía mixta para la gestión de servicios de su competencia u obras públicas distritales, según las disposiciones de la Constitución, la ley y el estatuto de autonomía. La gestión de los recursos hídricos será exclusivamente pública y comunitaria de acuerdo a las disposiciones constitucionales y legales;
	Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización	Art. 277.-	Creación de empresas públicas. - Los gobiernos regional, provincial, metropolitano o municipal podrán crear empresas públicas siempre que esta forma de organización convenga más a sus intereses y a los de la ciudadanía: garantice una mayor eficiencia y mejore los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en el desarrollo de otras actividades de emprendimiento. La creación de estas empresas se realizará por acto normativo del órgano de legislación del gobierno autónomo descentralizado respectivo y observará las disposiciones y requisitos previstos en la ley que regule las empresas públicas. La administración cautelará la eficiencia, eficacia y economía, evitando altos gastos administrativos a fin de que la sociedad reciba servicios de calidad a un costo justo y razonable.
	Código Municipal para el DMQ del 29 de marzo del 2019	Libro IV.2: De la Movilidad. Título I: Del Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros. Capítulo I: Normas Generales. Sección I: Definición, Composición y Organización. Artículo IV.2.3.- Administración y organización (numeral 2)	2. El Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros se organiza en cuatro subsistemas (los "Subsistemas de Transporte Público"), administrados bajo los principios previstos en este capítulo: b) Subsistema de transporte colectivo de pasajeros en corredores viales exclusivos (bus rápido transit - BRT), constituido por los elementos y/o componentes vinculados con los corredores troncales y alimentadores que, definidos en los instrumentos de planificación expedidos por el Administrador o Administradora del Sistema, se hayan implementado o se llegaren a implementar. A este Subsistema, en adelante, se lo denominará "Metrobús - Q".
		Capítulo IX: De la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Quito. Artículo I.2.143	Créase la empresa pública denominada "EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DE QUITO"

COMPETENCIA	BASE LEGAL		
	NORMA		ATRIBUCIÓN MACRO
		Capítulo IX: De la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Quito. Artículo 1.2.144: 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. 2.- Para el cumplimiento de su objeto la empresa pública metropolitana podrá: a) Celebrar todos los actos y contratos civiles, mercantiles, laborales y de cualquier otra naturaleza que sean permitidos por la leyes ecuatorianas; y, b) Participar en forma individual o en alianzas con personas jurídicas públicas o privadas, nacionales o extranjeras en la administración, operación, mantenimiento o asesoría técnica de servicios públicos de transporte de pasajeros, dentro o fuera del territorio del Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual podrá participar en concursos, licitaciones o procesos de selección convocados por tales propósitos.
		Libro IV.2: De la Movilidad. Artículo IV.2.1.- Definición	El Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros constituye el conjunto de componentes y/o elementos que, interrelacionados y en el marco del ordenamiento jurídico nacional, permiten al Distrito Metropolitano de Quito garantizar y proveer a sus vecinos, vecinas y visitantes, por gestión directa o delegada, el servicio de transporte público colectivo y/o masivo de pasajeros, en condiciones de responsabilidad, universalidad, accesibilidad, comodidad, continuidad, seguridad y calidad, dentro de su territorio.

COMPETENCIA	BASE LEGAL		
	NORMA		ATRIBUCIÓN MACRO
		Libro IV.2: De la Movilidad. Artículo IV.2.3.- Administración y organización	2. El Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros se organiza en cuatro subsistemas(los "Subsistemas de Transporte Público"), administrados bajo los principios previstos en este capítulo b. Subsistema de transporte colectivo de pasajeros en corredores viales exclusivos (bus rapid transit-BRT), constituido por los elementos y/o componentes vinculados con los corredores troncales y alimentadores que, definidos en los instrumentos de planificación expedidos por el Administrador o Administradora del Sistema, se hayan implementado o se llegaren a implementar. A este Subsistema, en adelante, se lo denominará "Metrobús-Q".
		Libro IV.2: De la Movilidad. Sección II.- Principios del Sistema	Principio de integración Principio de atención prioritaria al usuario
Espacios Publicitarios en la infraestructura fija y móvil administrada por la EPMTQP	Código Municipal para el DMQ del 29 de marzo del 2019	Sección VIII: Del Régimen Jurídico Aplicable a la Publicidad Exterior de Terceros Colocada en Espacio Público de Dominio Público en el Ejercicio de la Actividad Económica Publicitaria. Artículo III.6.209: Explotación de publicidad por parte de las empresas municipales	Los procedimientos previstos en el presente capítulo serán aplicados por las empresas públicas municipales, competentes para regular, autorizar y explotar cualquier proyecto de publicidad exterior móvil exhibida sobre vehículo de transporte público municipal y/o publicidad exterior fija colocada en los activos (inmuebles) pertenecientes a dichas empresas, previa aprobación del directorio con el voto favorable de cuatro de sus integrantes.
Ingreso de Comerciantes Autónomos en transportación pública	Código Municipal para el DMQ del 29 de marzo del 2019	Libro III.3: De la Comercialización. Título II: De la Trabajadora y el Trabajador Autónomo Capítulo I: Normas Generales. Artículo III.3.18.- Ámbito de aplicación	Las disposiciones de esta normativa son aplicables a las trabajadoras y trabajadores autónomos que ejerzan, o quieran ejercer, actividades de comercio autónomo en el espacio público del territorio del Distrito Metropolitano de Quito. Las resoluciones y convenios que se adopten en el marco de esta normativa serán de cumplimiento obligatorio por parte de las trabajadoras y trabajadores autónomos, siendo responsabilidad del Municipio del DMQ, a través de los órganos competentes, velar por su cumplimiento y ejecución.

COMPETENCIA	BASE LEGAL		
	NORMA		ATRIBUCIÓN MACRO
	Resolución No. 139-ACDC-2015 del 23 de septiembre del 2015	Disposición General Primera	Las entidades de transporte de conformidad con sus competencias y atribuciones, expedirán las instrucciones respectivas, para el ingreso de los comerciantes a los sistemas administrados a su cargo.
Integración de los Subsistemas del Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros	Ordenanza Metropolitana No. 017-2020 del 27 de noviembre de 2020	Artículo 1.-	Incorpórese a continuación del Capítulo IV del Título I Del Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros del Libro IV.2 De la Movilidad del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito el siguiente capítulo: DE LA INTEGRACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS DEL SISTEMA METROPOLITANO DE TRANSPORTE PÚBLICO DE PASAJEROS.
Contratación de Sistemas Inteligentes de Transporte	Resolución No. SM2020-067 del 15 de mayo del 2020	Artículo 1.-	Autorizar a las empresas Públicas Metropolitanas, Metro de Quito (EPMMQ) y Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito (EPMT PQ), que tienen a su cargo el servicio de transporte público de pasajeros por gestión directa y de sus subsistemas de transporte, la contratación del Sistema Integrado de Recaudo, el Sistema de Ayuda en la Explotación de Datos y el Sistema de Información al Usuario, por un periodo mínimo de 5 años y máximo de 15 años. Estos sistemas residirán en un centro de datos que deberá tener certificación TIER III o superior o encontrarse en proceso de certificación, se priorizará proveedores de centro de datos nacionales que cumplan con la certificación exigida, caso contrario se deberá fundamentar y motivar de manera técnica y económica.

3. MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.1 OBJETO DE LA NECESIDAD DEL NUEVO MODELO DE GESTIÓN

El sector de la movilidad se encuentra en un proceso de modernización y debido a la pandemia tiene la necesidad de reformular el modelo de gestión de la empresa, hacia la eficiencia institucional, ya que el transporte público es un sector estratégico, el cual debe alinear la gestión institucional a los lineamientos estratégicos, con el fin de articular las acciones operativas a los objetivos estratégicos y a la visión empresarial.

3.2 TIPOLOGÍA Y DETALLE DE FACULTADES, PRODUCTOS Y SERVICIOS POR NIVEL

De acuerdo a la matriz de competencias establecida para la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito, se detallan las competencias, facultades y productos / servicios que se detallan a continuación:

NIVEL	FACULTADES	PRODUCTOS / SERVICIOS
CENTRAL	PLANIFICACIÓN	Planes Operacionales Rutinarios
	PLANIFICACIÓN	Planes Operacionales Emergentes
	PLANIFICACIÓN	Matriz de Rotación de Unidades
	PLANIFICACIÓN	Plan de Mejoramiento Operacional

PLANIFICACIÓN	Plan de Fiscalización
PLANIFICACIÓN	Planificación de la Gestión de Recaudación
PLANIFICACIÓN	Plan de Mantenimiento Preventivo de la Flota Diésel
PLANIFICACIÓN	Plan de Mantenimiento Preventivo de la parte Electrónica
PLANIFICACIÓN	Plan de Mantenimiento Preventivo de la Carrocería de la Flota
PLANIFICACIÓN	Plan de Mantenimiento Preventivo del Pool Vehicular Liviano
PLANIFICACIÓN	Planes de Mantenimiento de Infraestructura
PLANIFICACIÓN	Planes de Readecuación de Infraestructura (Anteproyectos, Planos Arquitectónicos, Estructurales e Instalaciones de Proyectos de Infraestructura)
GESTIÓN	Hojas de Trabajo de Alimentadores
GESTIÓN	Hojas de Despacho de la Flota Troncal
GESTIÓN	Informe de Contingencia Operacional
GESTIÓN	Reporte de Evaluación Operacional
GESTIÓN	Informes de Fiscalización de Unidades Alimentadoras
GESTIÓN	Informes de Fiscalización del Sistema de Control y Monitoreo Digital.
GESTIÓN	Informe de Fiscalización de la Troncal
GESTIÓN	Notificación de Infracciones Alimentadores
GESTIÓN	Llamados de Atención
GESTIÓN	Fallas Operacionales
GESTIÓN	Reporte de Incidentes Operacionales
GESTIÓN	Reporte de Grabaciones Entregadas
GESTIÓN	Registro de las Novedades Reportadas
GESTIÓN	Informe de Objetos Perdidos o Encontrados
GESTIÓN	Reporte de Información Difundida
GESTIÓN	Informe de Reclamos, Observaciones y Sugerencias
GESTIÓN	Encuestas de Percepción de Calidad del Servicio
GESTIÓN	Informes de los Resultados de las Encuestas
GESTIÓN	Reporte de Fondo Fijo Operativo y de Abastecimiento
GESTIÓN	Reporte de Abastecimiento de Especies Valoradas y Medios de Pago
GESTIÓN	Planilla de Entrega Recepción de Valores
GESTIÓN	Reporte de Venta de Boletos a Buses Alimentadores
GESTIÓN	Reporte de Recaudación Diario y Mensual por Parada
GESTIÓN	Reporte Diario de Máquinas Recaudadoras
GESTIÓN	Reporte de Consolidación de Recaudación Diaria
GESTIÓN	Reporte del funcionamiento del Sistema de Recaudo
GESTIÓN	Reporte de Análisis de Averías e Intervención en la Flota Diésel
GESTIÓN	Reporte de Análisis de Averías e Intervención en la Flota Eléctrica
GESTIÓN	Reporte de Análisis de Averías e Intervención en el Pool Vehicular Liviano
GESTIÓN	Reporte del Estado de Neumáticos
GESTIÓN	Informe del Estado de las Unidades
GESTIÓN	Órdenes de Trabajo
GESTIÓN	Reporte de Auxilio en Ruta
GESTIÓN	Propuestas de Adecuación o Remodelación de la Infraestructura
GESTIÓN	Reporte de Adecuaciones y Mejoras en la Infraestructura
CONTROL	Arqueos de Caja

CONTROL	Arqueos de Bóveda
CONTROL	Reportes de Arqueo
CONTROL	Reporte de Caja Diario
CONTROL	Informes de Avance de Obras

3.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Los principios y valores establecidos para los servidores y trabajadores de la empresa, son los que apalancan la visión, dan forma a la misión y contribuyen a establecer una cultura institucional, reflejando los estándares que la EPMTQP plantea para el siguiente periodo de gestión, como son:

Transparencia y Honestidad:

El comportamiento del personal de la EPMTQP, armoniza las palabras con los hechos cumpliendo las normas y compromisos institucionales, teniendo en cuenta principios y valores éticos.

Empatía:

Permite ponerse en el lugar del usuario experimentando de forma objetiva y racional sus necesidades, con un sentido inclusivo sin distinción alguna de nacionalidad, orientación sexual, etnia, religión, lenguaje o cualquier otra condición.

Responsabilidad:

Cumplir y contribuir de manera activa y voluntaria con las obligaciones adquiridas, mediante una adecuada toma de decisiones, que contribuya al mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales.

Trabajo en equipo:

Esfuerzo integrado del personal que conforma la EPMTQP ejecutando un trabajo coordinado y orientado para alcanzar los objetivos institucionales.

Lealtad:

Fidelidad y respeto para llevar adelante ideas o acciones con las que la institución se identifica y el compromiso del personal por el cumplimiento de la misión de la empresa.

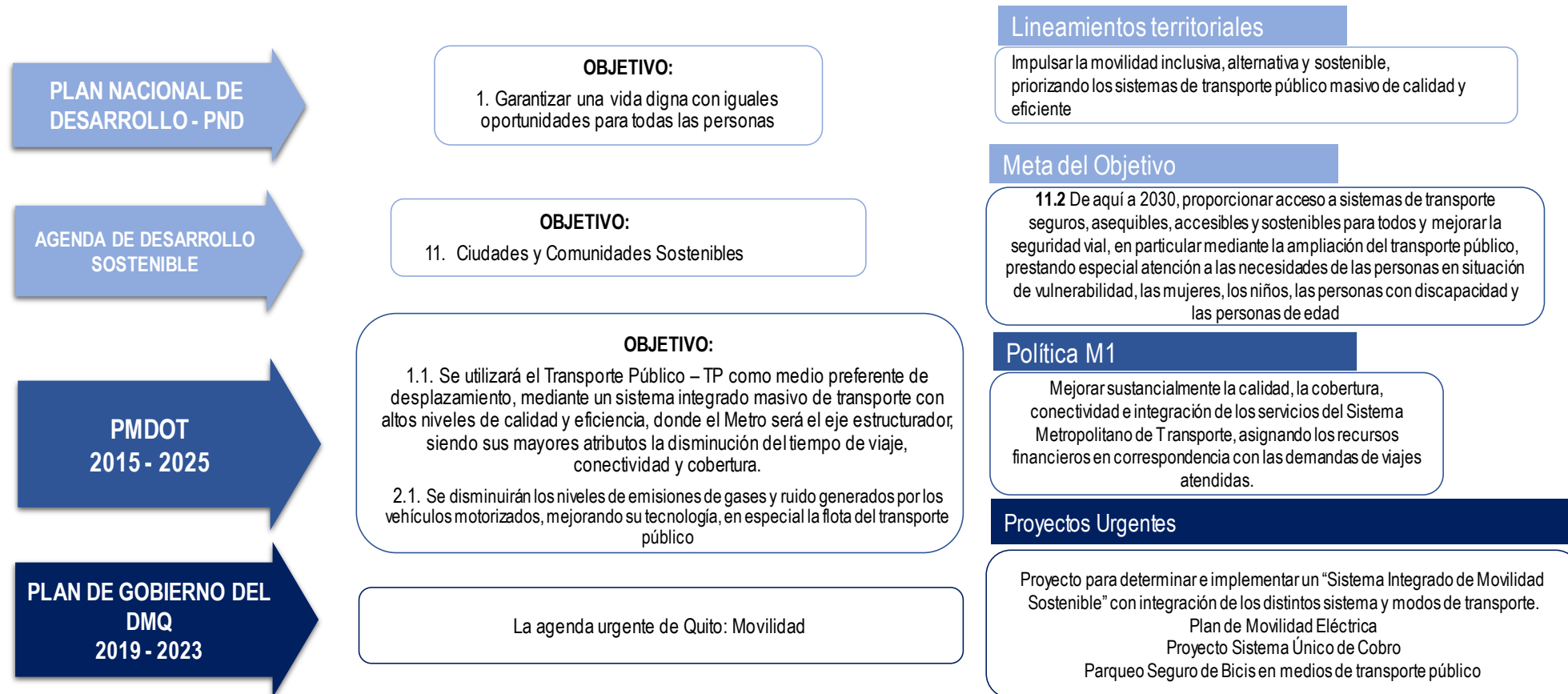
3.3.2 MISIÓN

La misión empresarial es de vital importancia ya que permite establecer y comunicar de manera clara lo que pretende hacer la organización, el que hacer de todos los días para alcanzar la visión de futuro, para lo cual la EPMTQP plantea su misión 2021 – 2024:

Somos una Empresa Pública que administra y opera el sistema integrado de transporte de pasajeros con mayor cobertura en el DMQ, movilizandolos a los usuarios por carriles exclusivos, en el menor tiempo posible, con una flota de alta capacidad, seguridad, personal calificado, infraestructura adecuada e inclusiva, siendo un referente del cuidado del medio ambiente.

3.3.3 ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

La alineación estratégica está encaminada a determinar la articulación del Plan Estratégico Institucional (PEI), a los instrumentos de planificación de nivel superior tanto a nivel de Gobierno Central como del Municipio de Quito.



Fuente: Plan Estratégico 2021-2024

3.3.4 DISEÑO DE LA GESTIÓN

En el siguiente cuadro se resume el modelo de gestión de la empresa, para lo cual se ha considerado el análisis del servicio que presta a los usuarios, grupos de interés, relacionamiento sistémico y lineamientos estratégicos, en concordancia con la normativa legal y la matriz de competencias de la empresa:

 1. Misión: Somos una Empresa Pública que administra y opera el sistema integrado de transporte de pasajeros con mayor cobertura en el DMQ, movilizandolos a los usuarios por carriles exclusivos, en el menor tiempo posible, con una flota de alta capacidad, seguridad, personal calificado, infraestructura adecuada e inclusiva, siendo un referente del cuidado del medio ambiente.			 2. Visión: Ser una empresa pública de transporte sostenible, con un servicio de calidad basada en una amplia cobertura, integración multimodal eficiente, tecnología de vanguardia, para cumplir las necesidades de los usuarios y poniendo nuestra experiencia al servicio de los sistemas de transporte masivos nacionales e internacionales.					
 3. Líneas de Acción: - Servicio al Usuario - Sostenibilidad - Tecnología y Modernización		 4. Beneficiarios: - Ciudadanía		 5. Propuesta de Valor Institucional: - Sistema Integrado de Transporte Público		6. Acciones Claves para la Gestión y Propuesta de Valor: - Reestructuración Institucional - Automatización de Procesos - Articularse a los Nuevos Mecanismos de Ecomovilidad - Mejorar la Calidad del Servicio de Transporte - Diversificar Servicios y Nuevas líneas de Negocio		
			7. Recursos Claves: - Personal Calificado - Infraestructura Física y Unidades Móviles - Tecnología - Presupuesto 		8. Alianzas Estratégicas: - Secretaria de Movilidad - Operadoras de Transporte - Metro de Quito 			
 9. Estrategias de Transformación Institucional: - Diseñar e implementar modelos de infraestructura, accesibles, funcionales e inclusivos, adaptables a las necesidades de los usuarios del SITP. - Mejorar los canales de comunicación con el usuario, enfocado a la educación vial, cuidado de los bienes y hábitos de utilización del servicio de transporte público municipal. - Implementar y potenciar el servicio de transporte de pasajeros con infraestructura tecnológica de vanguardia enfocado al control, información, evaluación y recaudación. - Fortalecer la multimodalidad del SITP con los diferentes modos de transporte (Metro, caminata, bicicleta, scooter etc.)								

De acuerdo al modelo de gestión planteado para la empresa y a la matriz de competencias, se procedió a describir cada uno de los componentes de la siguiente manera:

3.3.4.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE SERVICIOS, GRUPOS DE INTERÉS Y RELACIONAMIENTO SISTÉMICO

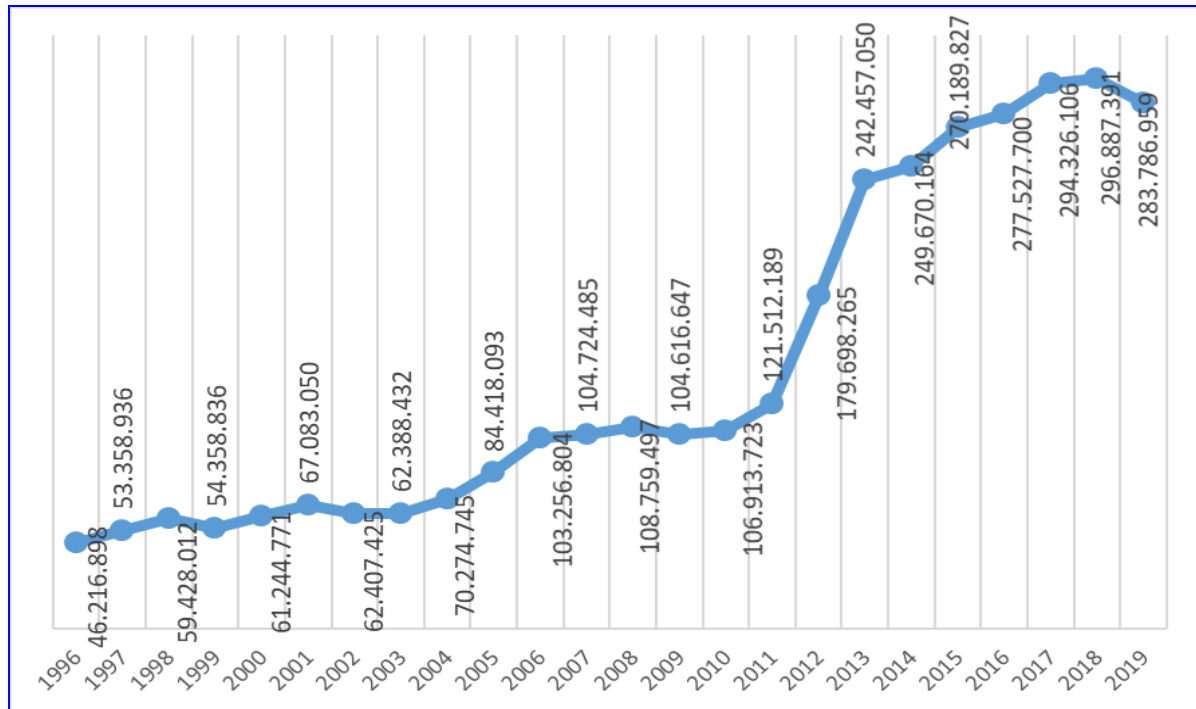
Análisis de la demanda de servicios.

El Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT) indica que el sistema de movilidad estará planificado en función de las necesidades de las personas, como un elemento fundamental para el progreso de la ciudadanía.

Para lo cual el 12 de Julio del año 2010 se expidió la Ordenanza Metropolitana N° 314, que permitió crear la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito; con el objeto principal de operar y administrar el servicio público de pasajeros en el Distrito Metropolitano de Quito.

A partir de lo cual la EPMTQP continúa brindando el servicio de transporte público en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante un Sistema Integrado de Transporte, en troncales y alimentadores de los corredores Trolebús, Ecovía y Sur Oriental, cuyos pasajeros transportados anualmente se indican a continuación:

Gráfico 1: Pasajeros Pago Viaje Transportados



Fuente: EPMTQP

Análisis de grupos de interés (Stakeholders)

Son aquellos grupos involucrados o interesados en mantener una relación directa o indirecta con el servicio de transporte público administrado por la EPMTQP, de acuerdo a las competencias asignadas:

Secretaría de Movilidad. – La EPMTQP debe alinearse a las políticas y directrices del órgano rector, para coordinar la implementación de acciones y disposiciones para una adecuada movilidad en el DMQ.

Agencia Metropolitana de Tránsito. – Coordinar y apoyar en la operatividad del Sistema Integrado del Transporte de Pasajeros de Quito, que permita garantizar el flujo normal del servicio de transporte de cada uno de los corredores administrados por la EPMTQP.

Ciudadanía. – Son los usuarios que utilizan el servicio de transporte público, como un medio de movilización a diferentes sectores del DMQ.

Operadoras de Transporte. – La EPMTQP debe planificar, ejecutar y controlar el servicio de transporte público proporcionado por las unidades alimentadoras contratadas por la empresa.

Metro de Quito. – La EPMTQP debe coordinar acciones para fortalecer el sistema integrado de transporte público, articulando el modelo de gestión del metro a la operatividad de la empresa.

Relacionamiento Sistémico:

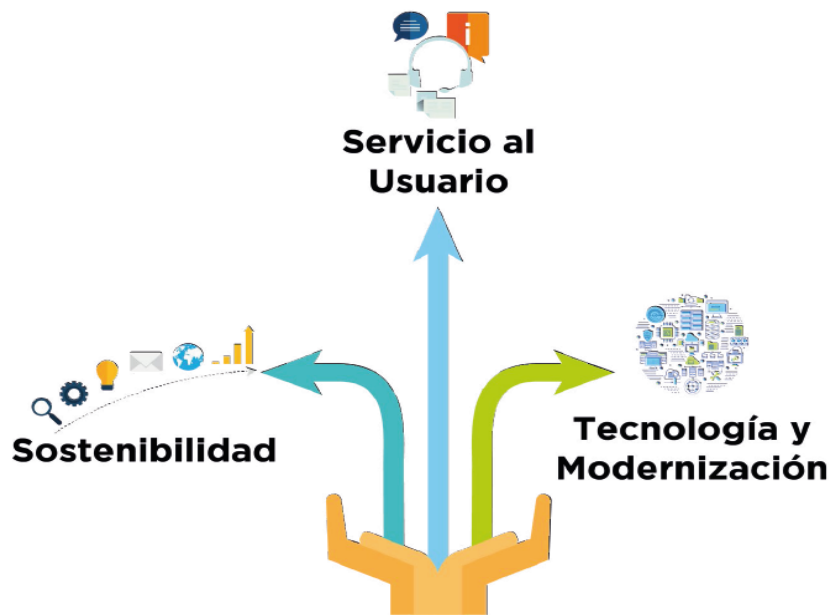
GOBIERNO MUNICIPAL

GOBIERNO NACIONAL



3.3.4.2 LÍNEAS DE GESTIÓN

Son las directrices que alinean los distintos componentes del servicio con conceptos claves y transversales, en los cuales se cimienta la misión y visión, de acuerdo a las siguientes líneas de acción:



Ac
Ve i

Servicio Orientado al Usuario

El brindar atención a los usuarios es un pilar fundamental para la gestión de la EPMTPO, en el que se desarrollan, procesos priorizando al ser humano y el uso eficiente, seguro e inclusivo del espacio público.

Asimismo, se prestará vital importancia a promover e impulsar un servicio al usuario adecuado a grupos de atención prioritaria (GAP), que son niñas, niños y adolescentes, jóvenes, adultos mayores, pueblos afrodescendientes, pueblos y nacionalidades indígenas, mujeres, diversidades sexo-genéricas, personas con discapacidad, personas en situación de movilidad humana, para prevenir y erradicar toda forma de discriminación y violencia en el Sistema Integrado de Transporte Público - SITP.

Sostenibilidad

El servicio de transporte público metropolitano, es la línea de acceso al resto de servicios públicos, por lo cual es necesario garantizar su continuidad, accesibilidad, cobertura, infraestructura adecuada, seguridad y multimodalidad, que contribuya a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

El crecimiento continuo de los niveles de contaminación ambiental que experimenta el Distrito Metropolitano de Quito, genera la necesidad de promover un transporte público con energía limpia, priorizando al ser humano y el uso eficiente de recursos, que promueva formas alternativas de desplazamiento, dentro de las cuales el transporte público deberá asumir el rol fundamental en el cuidado del medio ambiente.

Al ser una empresa pública estratégica, se debe garantizar la gestión mediante la aplicación de los principios enfocados a brindar el servicio de transporte con eficiencia,

racionalidad y rentabilidad, en pro de alcanzar la sostenibilidad financiera, promoviendo la generación de alternativas de ingresos económicos adicionales a la operación, que contribuya al desarrollo empresarial.

Tecnología y Modernización

El Transporte Público experimenta importantes adelantos tecnológicos, la incorporación de la energía eléctrica en el transporte constituye una expresión de un proceso de modernización, del mismo modo se expresa en la incorporación tecnológica para el funcionamiento del servicio, con la implementación de sistemas inteligentes de transporte como herramientas que generen una transición progresiva para mejorar el control, información, evaluación, recaudación y operación del Sistema Metropolitano de Transporte Público de Pasajeros del Distrito Metropolitano de Quito - DMQ.

3.3.4.3 BENEFICIARIOS

La EPMTQP mediante la prestación del servicio de transporte público, moviliza a una gran cantidad de usuarios, contribuyendo al desarrollo económico y social de la ciudad de Quito.

- **Usuarios.** – La ciudadanía tiene la necesidad de transportarse diariamente a diferentes sectores del Distrito Metropolitano de Quito y sus alrededores, para lo cual la empresa cuenta con un sistema integrado de transporte conformado por troncales y alimentadores, que permite movilizar a diferentes barrios que se indica a continuación:

Tramo 1:	Quitumbe, Guajalo, San Bartolo, El Recreo, Chimbacalle, La Napo, el Trébol y el Playón de la Marín.
Tramo 2:	Guamaní, Caupicho, El Conde, Guajalo, San Bartolo, El Recreo, Chimbacalle, La Napo, el Trébol y el Playón de la Marín.
Tramo 3:	Playón de la Marín, San Blas, Alameda, El Ejido, Baca Ortiz, partidero Tumbaco, Colegio Benalcázar, Los Sauces, Río Coca,
Tramo 4:	Quitumbe, Moran Valverde, Turubamba, Mayorista, El Calzado, El Recreo, Villa Flora, Chimbacalle, La Recoleta, Cumanda, Santo Domingo, Plaza del Teatro, San Blas, Alameda y El Ejido.
Tramo 5:	El Recreo, Villa Flora, Chimbacalle, La Recoleta, Cumanda, Santo Domingo, Plaza del Teatro, San Blas, Alameda, El Ejido, Santa Clara, Colon, Mariana de Jesús, Iñaquito, Hospital Vozandes, La Y, El Labrador.
Tramo 6:	Intercambiador Carcelén AV Eloy Alfaro, Av. Galo Plaza, Labrador, La Y, Hospital Vozandes, Inaquito, Marina de Jesús, Colón, Santa Clara, Ejido.
Tramo 7:	Quitumbe, Chillogallo, La Mena, La Biloxi, Atahualpa, La Magdalena, La Mascota, Dos Puentes, San Roque, El Tejar, Miraflores, Universidad Central y Seminario Mayor.

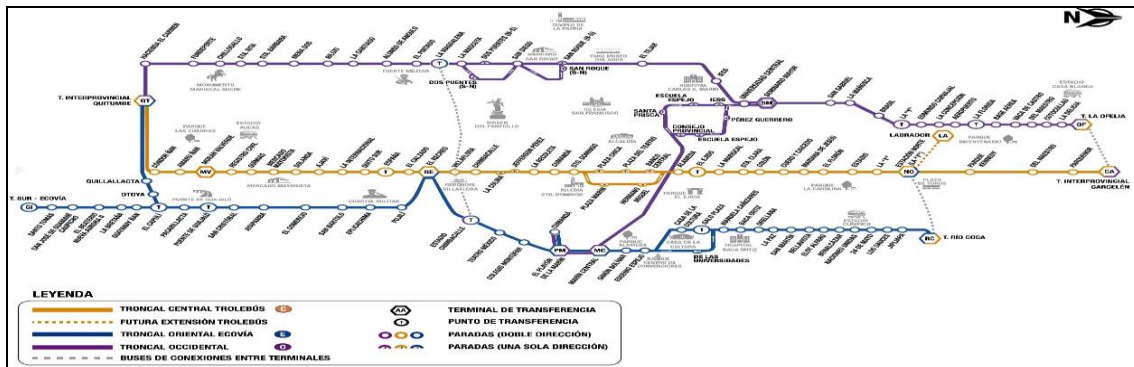
Adicionalmente para brindar el servicio de transporte público, la empresa cuenta con paradas, estaciones, terminales, unidades móviles, talleres de mantenimiento y otros que garantizan una buena calidad del servicio a los usuarios.

3.3.4.4 PROPUESTA DE VALOR

El Sistema Metropolitano de Transporte del Distrito Metropolitano de Quito está conformado por tres subsistemas: el Subsistema Convencional (Operadoras privadas),

el Subsistema Metro de Quito (como eje estructurador del Transporte Público), y el Subsistema Convencional Metrobus-Q, (corredores viales exclusivos BRT y rutas alimentadoras); en la cual la EPMTQP administra el corredor central trolebús y el corredor oriental Ecovía, que opera mediante un sistema integrado de transporte público de manera troncal y alimentadores que cubre la mayoría de sectores de la ciudad de Quito, de acuerdo a lo establecido en el siguiente gráfico:

Gráfico 2: Situación actual del Sistema Integrado de Transporte



Corredor Central Trolebús

Se extiende por una longitud de 27,24 km por sentido (Quitumbe - Carcelén), comprende, de sur a norte, la troncal central a lo largo de las Avenidas Cóndor Ñan, Quitumbe Ñan, Teniente Hugo Ortiz, Maldonado, 10 de agosto y Galo Plaza Lasso.

En el Corredor central se encuentran los terminales de integración Quitumbe, Morán Valverde, El Recreo, El Labrador y Carcelén.

Corredor Oriental Ecovía

Corredor oriental se extiende por una longitud de 26 km sentido Guamaní - Quitumbe - Río Coca que, en el norte, toma la denominación de Ecovía cubriendo las avenidas Pichincha, Gran Colombia, Tarqui y 6 de diciembre. En este corredor existen los terminales de integración Playón de La Marín y Río Coca.

El tramo denominado sur oriental, va de sur a norte y circula por la avenida Maldonado, calle Amor, Napo, Velasco Ibarra, Pichincha, Gran Colombia y 12 de octubre. En este corredor se encuentran los terminales de integración Guamaní, Capulí, El Recreo y Playón de La Marín. El corredor finaliza al norte en la parada Universidades, ubicada en la Av. 12 de octubre y Veintimilla.

Para su operación diaria requiere de 123 unidades, sin considerar los vehículos que se encuentran en reserva, entre las que constan 3 unidades que prestan el servicio inter terminales Río Coca – Labrador.

3.3.4.5 ACCIONES CLAVE

Las acciones claves que se realizará respecto a la propuesta de valor son:

- **Reestructuración Institucional:**

En aplicación de los exhortos a la optimización del talento humano para las entidades que forman parte del gobierno autónomo descentralizado, la EPMT PQ por efecto de la austeridad que se encuentra atravesando el país, y en función del proceso de cambio y modernización de la gestión institucional, tiene la necesidad de formular un proceso de reestructura institucional, con el fin de optimizar los procesos de forma eficiente y fortalecer la gestión institucional.

En vista de la situación económica que se encuentra atravesando el país y la empresa se ve necesario trabajar en un proceso de fortalecimiento institucional y alinear el modelo de gestión, la estructura orgánica y el estatuto de gestión organizacional por procesos con la planificación estratégica y la optimización del gasto de la empresa.

- **Automatización de Procesos:**

La pandemia ha puesto en escena la necesidad urgente de implementar tecnología en el Transporte Público, para el beneficio de los ciudadanos, con el fin de garantizar y mejorar la forma de desplazarse, optimizando tiempos de viaje, mediante una comunicación fluida con el usuario.

Los avances tecnológicos generan la necesidad de transformar el sistema de transporte público, buscando brindar mayores servicios de movilidad centrados en el usuario, con herramientas tecnológicas de control, información, evaluación y recaudación con medios de pago electrónicos.

Para desarrollar una gestión eficiente de los datos de tráfico y transporte público, es necesario la implementación de herramientas de programación operacional y sistemas de información geográficas para obtener un tejido de información respecto a la movilidad, que impulse optimizar la regularidad del servicio de transporte público, información en tiempo real, generación de informes e indicadores de gestión de la operación del sistema de transporte público.

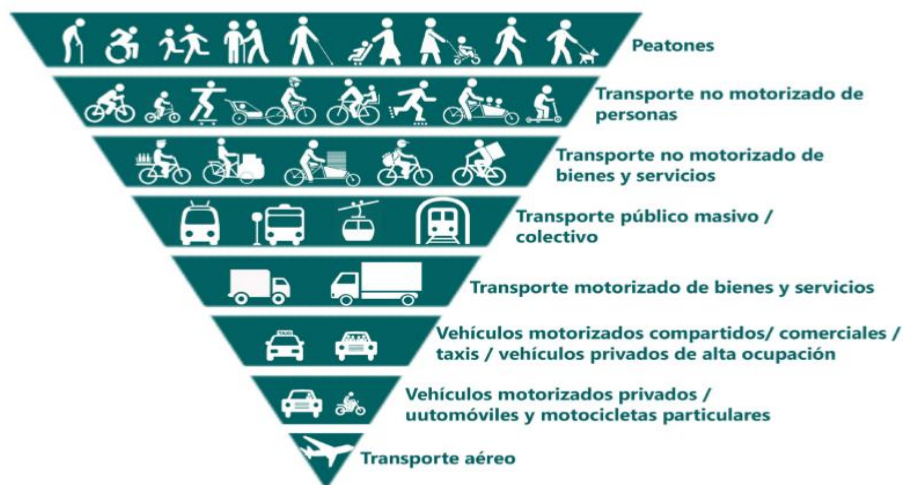
La movilidad convencional, con el uso de combustibles fósiles impactan sobre el medio ambiente y la calidad de vida de las personas, es por esto que la tecnología asume un rol relevante en el cambio de visión municipal sobre una ciudad ambientalmente responsable y sostenible, impulsando la ecomovilidad y electromovilidad, generando oportunidad para mejorar la eficiencia energética, el cuidado del medio ambiente y la salud de todos.

- **Implementación de Mecanismos de Ecomovilidad:**

El Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Quito dentro de sus políticas y objetivos establece 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 el rol fundamental.

Gráfico 3: Pirámide Inversa de Movilidad



Fuente: Quito Visión 2040 y su nuevo modelo de Ciudad

- **Mejorar la calidad del servicio de transporte:**

El Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT) indica que el sistema de movilidad estará planificado en función de las necesidades de las personas, como un elemento fundamental para el progreso. En este contexto se extrae información de la encuesta realizada por la Agencia Metropolitana de Transito, en junio del 2017 y la encuesta realizada por la Coordinación de Comunicación de la EPMTQP en el segundo semestre del 2018, como referencia para tomar en cuenta algunas sugerencias establecidas por los usuarios del transporte público del DMQ.

Tabla 1: Sugerencias y atributos en relación a las encuestas

Sugerencias para continuar mejorando la calidad de servicio del transporte público	Atributos del Sistema de Transporte Municipal
AMT	EPMTQP
Aumento de más unidades	Seguridad
Respeto a los usuarios	Tiempo
Capacitación a conductores	Limpieza
Cuidar límites de velocidad	Infraestructura
Restringir el exceso de pasajeros	Atención al Usuario
Limpieza en las unidades	
Seguridad para el pasajero	
Prestar ayuda a las personas con discapacidad	
Extensión de horarios nocturnos	

Elaborado por: Gerencia de Planificación

Los resultados obtenidos sobre las necesidades de la ciudadanía, han sido considerados como atributos y criterios de calidad a tener en cuenta, para determinarlos en los elementos orientadores de la EPMTQP.

3.3.4.6 RECURSOS CLAVE

- **Personal Calificado:** La EPMTQP requiere de personal técnico – especializado para el mantenimiento y prestación del servicio de transporte público masivo a los usuarios del Distrito Metropolitano de Quito; así como de personal administrativo que contribuyan a garantizar los recursos necesarios para el funcionamiento de los procesos de la empresa.
- **Infraestructura Física:** La EPMTQP ejecuta obras de adecuación y mantenimiento de infraestructura en los corredores Trolebús y Ecovía con el propósito de mejorar el servicio de transporte a los pasajeros, así como las condiciones laborales del personal de la empresa. La empresa dispone para el servicio del usuario y de los funcionarios las siguientes instalaciones:

Tabla 2: Infraestructura Física de la EPMTQP

INFRAESTRUCTURA	TOTAL
Paradas	89
Estaciones y terminales	12
Edificios oficinas administrativas	2
Talleres	3
Dispensadores de combustible	6

Fuente: Coordinación de Infraestructura de la EPMTQP
Elaborado por: Gerencia de Planificación

- **Unidades Móviles:**

La Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito - EPMTQP gestiona directamente los corredores Central Trolebús y Oriental - Ecovía, para lo cual se dispone de 328 unidades vehiculares, entre articuladas y biarticuladas.

Tabla 3: Número de Unidades por Tipo de Flota

TIPO DE FLOTA	FLOTA TOTAL EPMTQP	FLOTA EFECTIVA EPMTQP	DIFERENCIA FLOTA TOTAL Y EFECTIVA
TROLEBÚS	87	75	12
VOLVO B10 (ECO BUSES)	37	30	7
VOLVO B12 (CSO)	80	80	0
MB-500	40	39	1
ALIMENTADORES	4	4	0
BIARTICULADOS	80	80	0
TOTALES	328	308	20

Fuente: Gerencia Técnica
Elaborado por: Gerencia de Planificación

- **Tecnología:** La EPMTQP necesita mantener el funcionamiento de la infraestructura tecnológica, mediante el mantenimiento y modernización de los siguientes elementos tecnológicos:

- Ordenadores
 - Servidores
 - Data Center
 - Fibra Óptica
 - Circuito cerrado de televisión
 - Tornos
 - Equipos de Red
 - Equipos de almacenamiento
 - Equipamiento tecnológico
 - Paquetes Informáticos
 - Telefonía IP
 - Transmisor y receptor de microondas.
- **Presupuesto:** Para garantizar la prestación del servicio de transporte, la empresa se financiará mediante recursos económicos recaudados por el cobro de pasajes, arrendamiento de espacios publicitarios y físicos y las transferencias realizadas por parte del municipio, que contribuirán a consolidar el presupuesto que necesita la EPMTPQ para su funcionamiento.

3.3.4.7 ALIANZAS ESTRATÉGICAS O ASOCIACIONES CLAVES

Las alianzas estratégicas contribuyen al mejoramiento y fortalecimiento de la gestión, para que garantice una buena calidad del servicio de transporte, tanto con entidades públicas y privadas, como se indica a continuación:

- **Secretaría de Movilidad:** El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a través del ente rector de la movilidad desarrollan procesos de planificación para una movilidad fluida y sostenible, basados en 10 principios de la movilidad: Seguridad, Accesibilidad, Eficiencia, Equidad e Inclusión, Multimodalidad, Medio Ambiente Sostenible y Saludable, Participación Ciudadana, Productividad y Desarrollo Económico, Calidad, Innovación Tecnológica, mediante el despliegue de acciones que contribuyen al desarrollo y fortalecimiento del sistema vial de transporte; pero siempre pensando en la reivindicación del carácter ciudadano, y favorecer la convivencia armónica entre todos los usuarios en un espacio público de calidad.
- **Metro de Quito:** El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito impulsa la implementación del Sistema Integrado de Transporte de Pasajeros (SITP) orientado como una manera de solucionar los graves problemas de congestión

vehicular, pérdida de tiempo en desplazamientos, creciente contaminación ambiental y carencia de niveles satisfactorios de confort a través de estrategias de interconexión con el Metro de Quito cuando se encuentre en la operación.

El metro ayudará a lograr que la movilidad urbana en Quito sea más sostenible, ya que representa el eje central para el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), con un sistema de cobro de tarifa integrada, con las estaciones del metro y del BRT. Este mecanismo permitirá que sea más cómodo usar el transporte público para viajar, los usuarios tendrán un mejor servicio, y dispondrán de una alternativa viable que les permitirá optar por el transporte colectivo de ecomovilidad.

Un sistema de transporte eficiente y accesible puede convertirse en una herramienta poderosa para promover el crecimiento, mitigar la pobreza y mejorar la inclusión social.

- **Operadoras de Transporte:** La demanda de transporte público en el Distrito Metropolitano de Quito, ha venido incrementándose en los últimos años, debido a un crecimiento acelerado de la población, lo que ha provocado el aumento año tras año del número total de viajes que se realizan por día.

El subsistema de corredores integrados BRT, atienden el 21,8% de la demanda total del DMQ; para lo cual utiliza buses alimentadores para cubrir la demanda de los barrios periféricos, en conjunto con buses convencionales, cuyo servicio lo operan en el sistema vial compartido con el resto de los modos de transporte motorizado, y así contribuyen al desarrollo económico y social de la ciudad de Quito.

3.3.4.8 ESTRATEGIAS DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

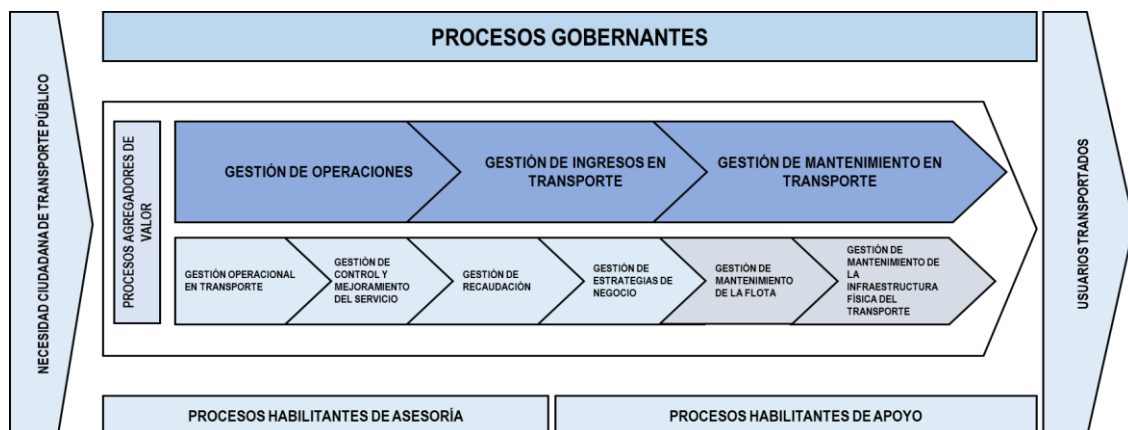
ATRIBUTOS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Infraestructura de transporte adecuada	Diseñar e implementar modelos de infraestructura, accesibles, funcionales e inclusivos, adaptables a las necesidades de los usuarios del SITP.	Mejorar la Experiencia del Usuario
Movilidad Segura	Mejorar los niveles de seguridad del servicio.	
	Mejorar los canales de comunicación con el usuario, enfocado a la educación vial, cuidado de los bienes y hábitos de utilización del servicio de transporte público municipal.	
Infraestructura tecnológica y de comunicación	Implementar un Plan Informático para el manejo de la información y comunicación, en el desarrollo organizacional	Fomentar el Uso de TICs en el Desarrollo Organizacional
	Implementar y potenciar el servicio de	Promover un transporte público

ATRIBUTOS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
	transporte de pasajeros con infraestructura tecnológica de vanguardia enfocado al control, información, evaluación y recaudación.	municipal sostenible, con tecnología limpia, accesible, inclusivo y salubre.
Sostenibilidad Ambiental / Accesibilidad	Fortalecer la flota vehicular de la Empresa enfocada a la ecomovilidad.	
Conectividad / Transporte Inclusivo	Fortalecer la multimodalidad del SITP con los diferentes modos de transporte (Metro, caminata, bicicleta, scooter etc.)	
Eficiencia Institucional	Optimizar los procesos estratégicos y de apoyo enfocados a calidad, seguridad y ambiente.	Optimizar la Gestión por Procesos Articulada a la Estrategia Empresarial
	Implementar un esquema de gestión por proyectos.	
	Desarrollar competencias y habilidades del Talento Humano alineado a la gestión por resultados.	Potenciar el Desarrollo de Talento Humano
	Fortalecer la cultura y clima organizacional de la Empresa	
	Desarrollar alianzas y/o acuerdos comerciales para el uso y explotación de los bienes y servicios administrados por la EPMTPO.	Diversificar Servicios y Nuevas Líneas de Negocio
	Brindar asesoría técnica especializada y servicios en el ámbito de transporte de pasajeros.	
	Diseñar e implementar políticas sobre el uso eficiente de los recursos económicos de la empresa.	Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto

Fuente: Plan Estratégico 2021-2024

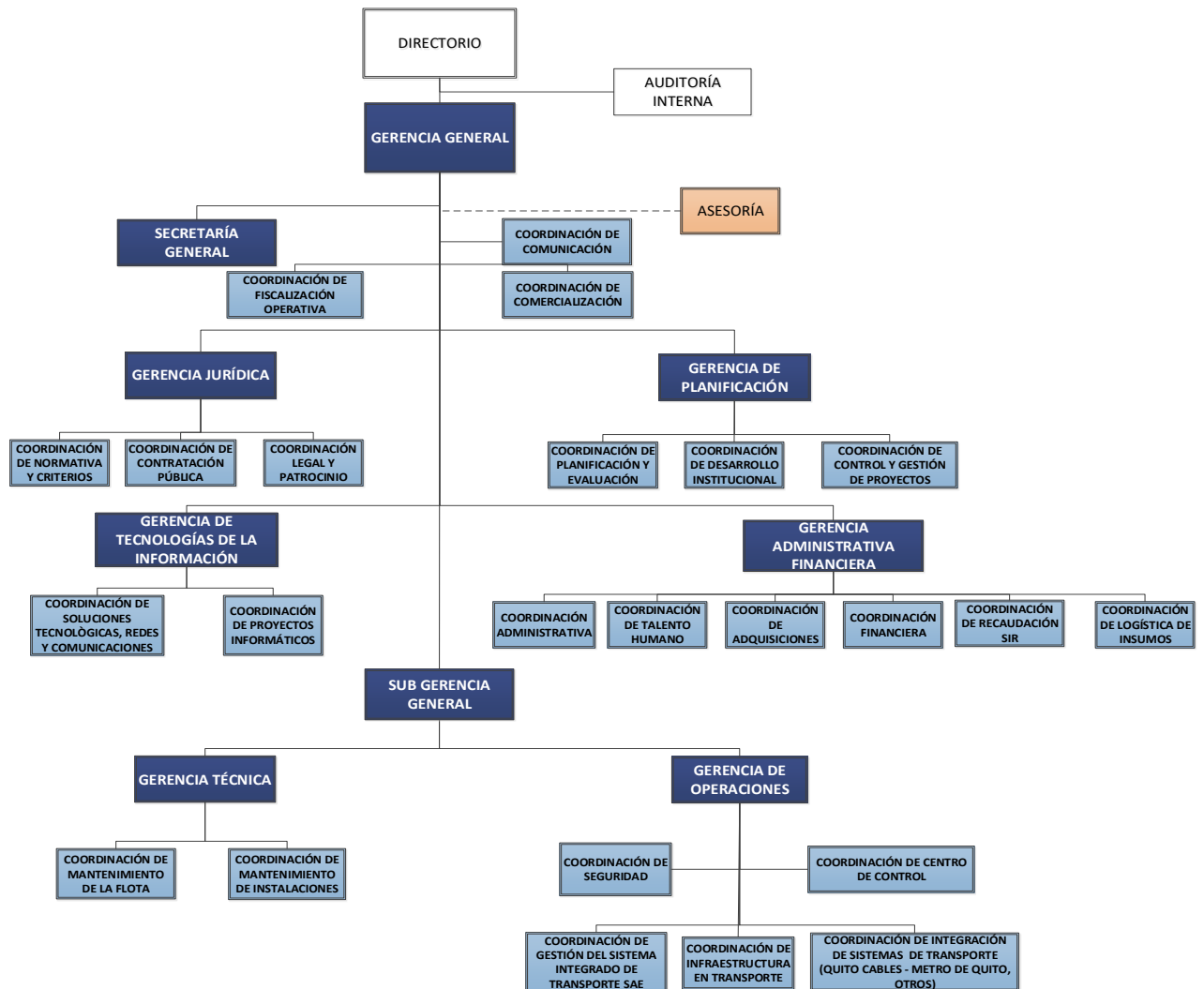
4. PROCESOS Y ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

4.1 CADENA DE VALOR INSTITUCIONAL

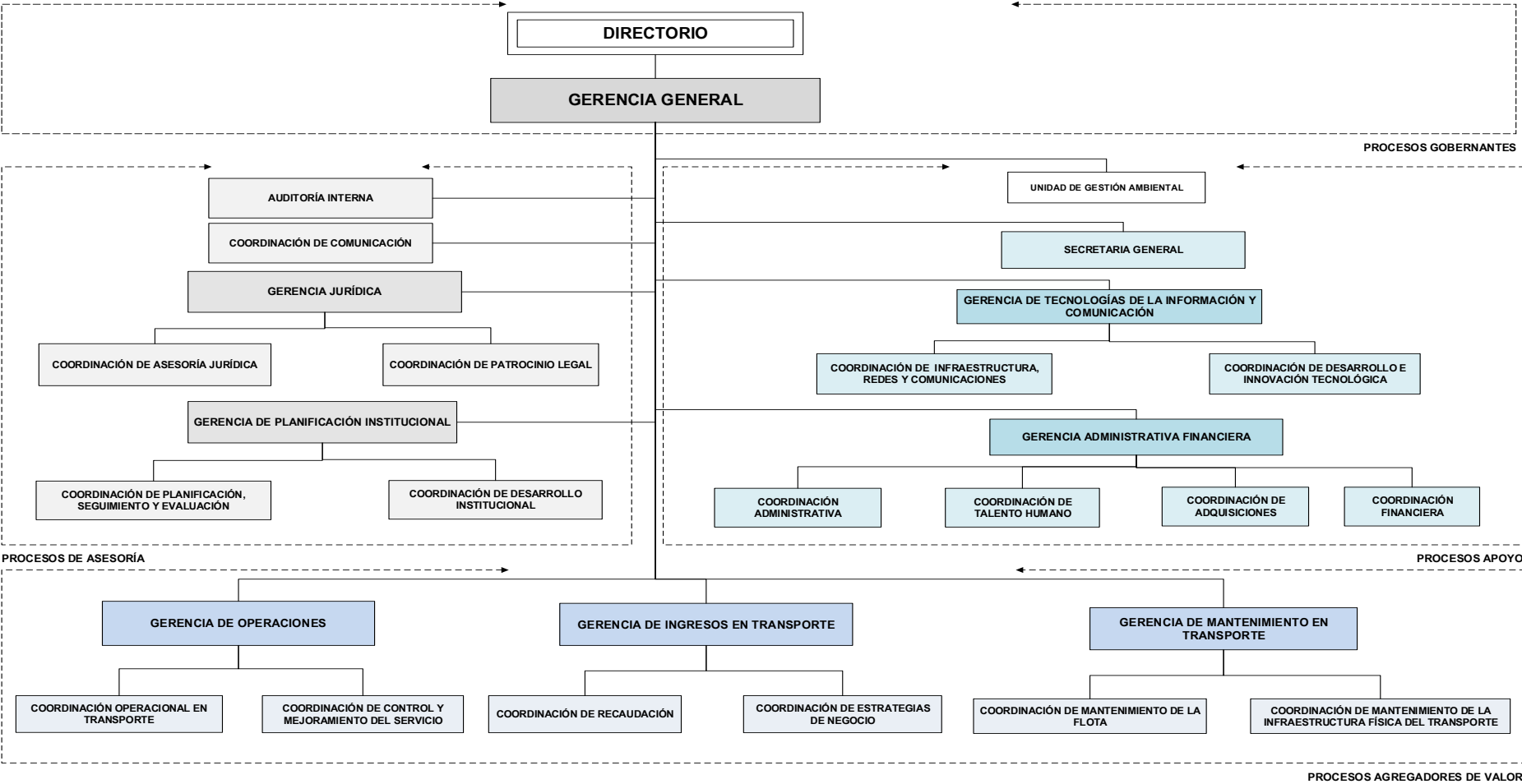


4.2 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

4.2.1 ESTRUCTURA ACTUAL



4.2.2 ESTRUCTURA PROPUESTA



Gerencia de Planificación

