



RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA

EPMTPQ-GG-2023-002

ING. SERGIO DANILO RODRÍGUEZ ZAMBRANO
GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA
DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DE QUITO (E)

CONSIDERANDO:

- Que,** el artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador determina: *“Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”;*
- Que,** el artículo 227 del mismo cuerpo legal, determina: *“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”;*
- Que,** artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador determina: *“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”;*



- Que,** el artículo 293 de la Constitución de la República del Ecuador establece: *“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”;*
- Que,** el artículo 297 de la Constitución de la República del Ecuador determina: *“Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo”;*
- Que,** el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador señala: *“El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.”;* El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en su Art. 6, señala que *“el seguimiento y la evaluación de la planificación y las finanzas públicas consiste en compilar, sistematizar, y analizar la información sobre lo actuado en dichas materias para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones públicas en función del cumplimiento de las metas, de la programación fiscal y del Plan Nacional de Desarrollo”;*
- Que,** el primer inciso del artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, manifiesta: *“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”;*
- Que,** el numeral 1 del artículo 34 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas indica: *“Las empresas públicas deberán contar con su Plan Estratégico y Plan Anual de Contrataciones, debidamente aprobados. Los criterios generales del Plan Estratégico guardarán relación con las políticas del gobierno nacional o de los gobiernos autónomos descentralizados, el Plan Nacional de Desarrollo y los intereses del Estado. El Plan Estratégico será una de las herramientas para evaluar a los administradores de las empresas”;*



- Que,** el artículo 4 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas expresa: *“Ámbito.- Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República. Se respetará la facultad de gestión autónoma, de orden político, administrativo, económico, financiero y presupuestario que la Constitución de la República o las leyes establezcan para las instituciones del sector público. Para efectos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, las instituciones del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados aplicarán las normas de este código respecto de: 1. La dirección de la política pública, ejercida por el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados y los procesos e instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, en el marco de sus competencias”;*
- Que,** el artículo 5 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas determina: *“Principios comunes.- Para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente código, se observarán los siguientes principios: 1. Sujeción a la planificación.- La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República”;*
- Que,** el artículo 15 del Reglamento a la ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece: *“Indicadores de gestión.- Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo. La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará en la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales”;*
- Que,** El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EPMT PQ: reformado el 4 de abril de 2016, según Resolución DIR - EPMT PQ -2016-002, del 2016, señala: 9.3.1.1. literal g, que, la Coordinación de planificación y Seguimiento, mantiene dentro de sus atribuciones *“Generar e implementar metodologías de seguimiento y políticas de evaluación que permitan medir el alcance de los proyectos de acuerdo a las características propias de la EPMT PQ”;* Plan Estratégico Institucional 2021 -2024: aprobado el 9 de junio de 2021, por el Directorio, según consta en el Acta N° - DIR – EPMT PQ – 003 – 2021, instrumento que rige la planificación para el periodo 2021 a 2024”;



- Que,** el artículo 210 del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito, establece: *“Creación.- Créase la empresa pública denominada “EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DE QUITO”;*
- Que,** con fecha 08 de octubre de 2021, el Directorio de la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros Quito, mediante Resolución de Directorio Nro. DIR-EPMTPQ-2021-001, resolvió encargar al magister Sergio Danilo Rodríguez Zambrano como Gerente General encargado, según se desprende de la Acción de Personal no. 00987-2021;
- Que,** mediante Memorando Nro. EPMTPQ-GP-2023-0005-M, de fecha 04 de enero de 2023, el Ing. Marcelo Gabriel Pazmiño Rubio, Gerente de Planificación, remite al Mgs. Sergio Danilo Zambrano Gerente General (E), en el que señala y solicita: *“(…) ante la necesidad de contar con un instrumento de evaluación del P. E. I. y una vez acogidas las observaciones en materia legal por la Gerencia Jurídica según Memorando Nro. EPMTPQ-GJ-2022-1323-M; me permito solicitar de la manera más comedida, se proceda con la aprobación de la METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (adjunto); que previamente fue validado por la Gerencia de Planificación y sus Coordinaciones adscritas, para su suscripción electrónica en el documento. Adicional, su disposición a la Gerencia Jurídica para la emisión de la Resolución Administrativa del presente documento, conforme lo establece la normativa interna de gestión por procesos”;*
- Que,** en el Memorando Nro. EPMTPQ-GP-2023-0005-M, de 04 de enero de 2023, consta la sumilla de Gerencia General, la misma que dispone a la Gerencia Jurídica: *“revisión y preparar resolución administrativa conforme normativa legal vigente”;* y,

Respaldado en el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador, y de conformidad a las atribuciones contenidas en los artículos 10 y 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas; al artículo 130 Código Orgánico Administrativo; a los artículos 151 y 155 del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito y al numeral 9.1.2 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EPMTPQ.

RESUELVE

Artículo Primero.- Aprobar y poner en vigencia LA METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, que consta a continuación.



Transporte DE PASAJEROS

EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE TRANSPORTE DE
PASAJEROS DE QUITO

METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Creado por:	Revisado por:	Aprobado por:
 Firmado electrónicamente por: EDWIN ENRIQUE ALVARADO ENCALADA Coordinación de Planificación y Evaluación	 Firmado electrónicamente por: MARCELO GABRIEL PAZMINO RUBIO Gerencia de Planificación	 Firmado electrónicamente por: SERGIO DANILO RODRIGUEZ ZAMBRANO Gerencia General (e)
 Firmado electrónicamente por: BOANERGEZ PAUL RODRIGUEZ PAREDES Coordinación de Control y Gestión de Proyectos		



Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	2
2.	NORMAS GENERALES	2
2.1.	RESPONSABILIDAD DE LA EVALUACIÓN	2
2.2.	APROBACIÓN POR LA AUTORIDAD	3
2.3.	PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	3
3.	OBJETIVOS	3
4.	ALCANCE.....	4
5.	BASE LEGAL	4
6.	POLÍTICAS	5
7.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	6
7.1.	SEGUIMIENTO AL POA.....	7
7.2.	SEGUIMIENTO AL PEI	9
7.3.	EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA POA.....	11
7.4.	EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO (PEI)	12
7.5.	COMPONENTES DE LA EVALUACIÓN (PEI)	12
8.	PILARES ESTRATÉGICOS	13
8.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	13
8.2.	INDICADORES DEL PEI	14
8.3.	PROYECTOS / INICIATIVAS OEI.....	16
8.4.	INDICE DE CUMPLIMIENTO DE OEI (2021 – 2024)	17
9.	PRODUCTOS DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	18
9.1.	CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO.....	19
9.2.	CUMPLIMIENTO DE INDICADORES	20
9.3.	CUMPLIMIENTO DE PROYECTOS	22
9.4.	CUMPLIMIENTO DE LOGROS.....	25
9.5.	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	26
	Tablas	27
	Ilustraciones	27

1. INTRODUCCIÓN

Para la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros Quito (EPMTPQ), es importante impulsar la ejecución de un modelo de gestión orientado a procesos y basado en resultados, hacia un tipo de Empresa Inteligente que optimice los recursos disponibles y oriente las acciones estratégicas hacia el cumplimiento de la planificación institucional en los periodos establecidos, a efecto de atender en forma eficiente y oportuna las demandas de todos los involucrados y usuarios del Sistema Metropolitano de Transporte Público.

El primer objetivo para contar con un modelo de gestión efectivo, será generar acciones continuas que permitan recolectar la información sobre indicadores (gestión y presupuestarios) que valoren el progreso y logro de los resultados obtenidos, con el uso de los recursos asignados y en el tiempo establecido. A esta acción se la conocerá como seguimiento.

Considerando la apreciación sistemática y objetiva del Plan Estratégico Institucional (PEI), programas, proyectos y la gestión por resultados, es necesario determinar la pertinencia y el logro de los objetivos obtenidos, así como: eficiencia, eficacia, el impacto y la sostenibilidad, que se está obteniendo o se obtendrá con relación a las acciones ejecutadas por la Empresa, para este caso se aplicará la evaluación a los indicadores, metas, resultados y productos. La evaluación, como otro objetivo de esta metodología, deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito (EPMTPQ) fue aprobado en Sesión Ordinaria del Directorio Nro. DIR-EPMTPQ-003-2021, del 09 de junio del 2021.

La EPMTPQ, a través de la Gerencia de Planificación, acordó la propuesta de revisión del PEI durante el periodo comprendido entre los años 2021 al 2024. De esta necesidad, surge la creación de la "Metodología de seguimiento y evaluación del PEI" que permita establecer los mecanismos y acciones para: analizar, dar seguimiento, evaluar, actualizar, proponer medidas correctivas que permitan alcanzar los objetivos estratégicos alineados en el PEI.

Este nuevo instrumento, posibilitará la supervisión y la rendición de cuentas anual sobre el proceso de implantación y ejecución del PEI, la obtención de información cuantitativa y cualitativa, que facilite las actuaciones anuales, la revisión y las acciones de mejora durante el proceso, con el propósito de transferir la información, posibilitando la adopción de medidas para una gestión eficiente y transparente.

El Informe Anual Consolidado de Seguimiento y Evaluación al Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, es un ejercicio práctico que permite confrontar sus metas, objetivos, y resultados, así como, orienta la oportuna verificación de las actividades programadas, frente a los resultados obtenidos en determinado período de tiempo.

2. NORMAS GENERALES

2.1. RESPONSABILIDAD DE LA EVALUACIÓN

Coordinación de Planificación y Evaluación de la EPMTPQ, en función de la norma contemplada en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EPMTPQ, literal g: "Generar

e implementar metodologías de seguimiento y políticas de **evaluación** que permitan medir el alcance de los proyectos de acuerdo a las características propias de la EPMPQ”;

Coordinación de Control y Gestión de Proyectos, según lo establecido en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EPMPQ, cuenta con las siguientes atribuciones; c) *Diseñar programas para el seguimiento y evaluación estadística con el fin de formular propuestas que incrementan la calidad y la eficiencia de la gestión;* h) *Establecer metodologías de seguimiento y evaluación de proyectos para la generación e implementación de indicadores que permitan medir el alcance de los proyectos de acuerdo a las características propias de la Empresa;{...}.*

2.2. APROBACIÓN POR LA AUTORIDAD

La Gerencia de Planificación de la EPMPQ, en función de la norma contemplada en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, literal h), supervisará y evaluará el seguimiento al cumplimiento de la gestión de la EPMPQ.

2.3. PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Coordinación de Planificación y Evaluación de la EPMPQ, en función de la metodología de monitoreo, seguimiento y evaluación de la Dirección Metropolitana de Coordinación, Seguimiento y Evaluación del DMQ, así como los formatos de seguimiento y evaluación de indicadores y proyectos del PEI establecidos por la Coordinación de Control y Gestión de Proyectos, presenta la propuesta de Seguimiento y Evaluación a la Gestión de la Planificación Institucional, a partir del cumplimiento del año de su ejecución, con la siguiente periodicidad:

Tabla 1 Periodicidad del Seguimiento y Evaluación

PERIODICIDAD DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN			
TIPO	POA	INDICADORES / PROYECTOS DEL PEI	PEI
Monitoreo y Seguimiento	Mensual	Trimestral	Semestral
Evaluación de Resultados	Trimestral	Semestral	Anual

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el nivel de cumplimiento del Plan Estratégico, de tal manera que los resultados permitan contar con los insumos necesarios para la toma de decisiones de forma estratégica por parte de las autoridades, en pro de la mejora continua del servicio de transporte de pasajeros y correcta administración de la EPMPQ.



3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Socializar el PEI como herramienta útil y efectiva para el cumplimiento de las acciones estratégicas de la EPMTQP.
- 2) Dotar al PEI de flexibilidad para adaptarse a una coyuntura cambiante.
- 3) Conseguir que el proceso de seguimiento y evaluación del PEI sea eficaz y se convierta en un instrumento capaz de orientar los propósitos de la empresa.
- 4) Determinar el porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional a través de las metas estratégicas.
- 5) Determinar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, con relación a los proyectos de inversión e internos.
- 6) Determinar los factores cualitativos centrales que inciden en el cumplimiento o incumplimiento de los resultados de los objetivos estratégicos institucionales.
- 7) Relacionar el diseño y la ejecución presupuestaria con las líneas estratégicas expresadas en el PEI.
- 8) Involucrar a las unidades operativas y administrativas en la consecución de los objetivos del PEI.

4. ALCANCE

La Metodología de Seguimiento y Evaluación es de aplicación obligatoria para toda la Empresa, se ejecutará a través de los logros alcanzados y de la evolución presupuestaria de cada año que contempla el POA, cumplimiento de OE's a través de indicadores y proyectos.

Desde: La institucionalización de la Metodología de Seguimiento y Evaluación, en las Gerencias y Coordinaciones de la EPMTQP.

Hasta: La entrega del documento que presente la evaluación del PEI, que permite a las autoridades de la empresa la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos planteados o la actualización del plan conforme los resultados alcanzados.

5. BASE LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 280, dispone que: *"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."*

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 293, establece que: *"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."*

La Constitución de la República del Ecuador en el artículo 315 determina: *"El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas."*;

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en su Art. 6, señala que *"el seguimiento y la evaluación de la planificación y las finanzas públicas consiste en compilar, sistematizar, y analizar la información sobre lo actuado en dichas materias para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones públicas en función del cumplimiento de las metas, de la programación fiscal y del Plan Nacional de Desarrollo"*.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas, en el primer inciso del artículo 4, manifiesta que, *"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"*.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas, en el numeral 1 del artículo 34, Señala *"Las empresas públicas deberán contar con su Plan Estratégico y Plan Anual de Contrataciones, debidamente aprobados. Los criterios generales del Plan Estratégico guardarán relación con las políticas del gobierno nacional o de los gobiernos autónomos descentralizados, el Plan Nacional de Desarrollo y los intereses del Estado. El Plan Estratégico será una de las herramientas para evaluar a los administradores de las empresas."*

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EPMPQ: reformado el 4 de abril de 2016, según Resolución DIR -EPMPQ -2016-002, del 2016, señala: 9.3.1.1. literal g, que, la Coordinación de planificación y Seguimiento, mantiene dentro de sus atribuciones *"Generar e implementar metodologías de seguimiento y políticas de evaluación que permitan medir el alcance de los proyectos de acuerdo a las características propias de la EPMPQ"*;

Plan Estratégico Institucional 2021 -2024: aprobado el 9 de junio de 2021, por el Directorio, según consta en el Acta N° - DIR – EPMPQ – 003 – 2021, instrumento que rige la planificación para el periodo 2021 a 2024.

6. POLÍTICAS

- a) Los insumos, datos y productos necesarios para el seguimiento y evaluación serán proporcionados por las Gerencias y Coordinaciones de la EPMPQ, en forma legible y en el tiempo requerido, bajo los formatos establecidos
- b) La validación y custodia de los productos será de plena responsabilidad de las Gerencias y/o Coordinaciones.
- c) Todas las Gerencias y Coordinaciones dependientes de la Gerencia General, designarán a un funcionario responsable de la información actualizada para el seguimiento y evaluación al POA y de la gestión del PEI.
- d) La Coordinación Financiera proporcionará la matriz de ejecución presupuestaria actualizada el cinco (5) de cada mes a la Coordinación de Planificación y Evaluación.



- e) La Coordinación de Adquisiciones proporcionará el registro de las contrataciones realizadas, cada viernes a la Gerencia de Planificación, que servirá como insumo para el seguimiento del POA.
- f) La Gerencia de Planificación a través de procesos de capacitación con las contrapartes de las áreas que componen la empresa generará la alineación del POA al PEI.
- g) La Gerencia de Planificación a través de sus Coordinaciones, fomentará reuniones de seguimiento al PEI y de gestión por resultados, con la finalidad de revisar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, alineación del POA al PEI, metas de gestión y proyectos.
- h) La Gerencia de Planificación a través de la Coordinación de Planificación y Evaluación y la Coordinación de Control y Gestión de Proyectos, es responsable de evaluar, cada año, el progreso del Plan Estratégico Institucional y el POA de manera trimestral con el fin de disponer de la información técnica necesaria para tomar decisiones pertinentes con respecto a los objetivos estratégicos, objetivos operativos, programas y proyectos en ejecución.

7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Según el Glosario de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD, 2002), el **seguimiento** es una función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores determinados para proporcionar información sobre el avance y el logro de los objetivos, así como sobre la utilización de los fondos asignados a los administradores y a las principales partes interesadas de una intervención para el desarrollo.

El seguimiento, por tanto, es un componente importante del ciclo de gestión de una institución, programa o proyecto, pues permite que tanto sus administradores como los grupos e instituciones que de una u otra manera se ven beneficiados o afectados, cuenten con información sobre el avance y el efecto de las acciones realizadas.

La **evaluación** de resultados permite obtener informaciones y analizar el cumplimiento de las propuestas para cada uno de los objetivos específicos del programa en términos de su actividad, su eficacia y su eficiencia para obtener conclusiones que permitan retroalimentar la gestión del programa, además identificar, planificar y gestionar otros programas y proyectos. Esta evaluación de resultados concluye con un informe de evaluación que permita identificar la efectividad, la validez y la eficiencia del programa y sacar conclusiones y recomendaciones para futuros programas o proyectos.

A través de la Evaluación de resultados se obtienen informaciones con relación a:

- Medida del cumplimiento de los objetivos específicos del programa o proyecto.
- Cumplimiento de los objetivos específicos del programa o proyecto considerando el tiempo y los costos previstos.
- Problemas o limitaciones que se presentaron en la ejecución del programa o proyecto que impidieron el logro de los objetivos en el tiempo previsto y con los costos estimados.
- Hechos o situaciones que se presentaron durante la ejecución del programa o proyecto que permitieron la superación de las metas o el logro de los objetivos específicos antes del tiempo programado y a un menor costo de lo previsto.
- Conclusiones o recomendaciones que se pueden identificar para: mejorar la planificación, la gestión del programa o proyecto, el diseño y ejecución de futuros programas o proyectos

El presente documento constituye una guía para efectuar el seguimiento y evaluación a la planificación institucional; además, generar un entorno de cultura institucional estratégico y de control de gestión, evaluación de resultados y fomentar un proceso de mejora continua para canalizar información clara, objetiva y de prospectiva.

Para lograr el seguimiento y evaluación, la Gerencia de Planificación realizará las siguientes acciones:

- *Monitoreo y Seguimiento al POA*
- *Monitoreo y Seguimiento al PEI*
- *Evaluación de Resultados y de Gestión*

7.1. SEGUIMIENTO AL POA

La planeación operativa consiste en la creación de un plan continuo basado en objetivos determinados, que cuenta con la asignación de recursos y tareas a nivel departamental a ser cumplidos en un plazo de tiempo que determine la entrega de los productos.

La estrategia de seguimiento se aplica a cada uno de los programas y proyectos, en donde contempla la alineación programática y estratégica a nivel de actividades, tareas y subtarear, que son colocadas en un cronograma de ejecución y un presupuesto definido.

El seguimiento al POA se analizará como un proceso con entradas, técnicas o herramientas y salidas.

Ilustración 1 Proceso del seguimiento al POA



Herramientas / Técnicas:

Reuniones de Seguimiento de Se establecerán cronogramas de reuniones con las contrapartes delegados por cada unidad, que permitirán levantar la información necesaria para

identificar el avance precontractual, contractual, alertas tempranas, acompañamiento y asesoramiento, alineación al PEI. A este seguimiento el especialista de planificación requerirá de la recolección de documentación verificable y actualizados.

Matriz de Gestión del Seguimiento (MGS)	Presenta el avance preliminar (1), pre contractual(2), contractual(3), liquidación(4); de cada tarea que se encuentra en el POA, indicando los movimientos financieros, avance de los procesos (tipo de contratación, actividad de la etapa contractual, fecha estimada de inicio y fin de la etapa, alertas, avance de gestión, responsable, observaciones y fecha de seguimiento. La MGS está programada con un sistema visual, que a través de una "semaforización" permite observar de manera rápida y oportuna la gestión de la tarea. Las alertas se identifican por tres colores (verde, amarillo y rojo) y se le ha asignado el siguiente significado: Semáforos verdes. - Representan resultados aceptables, el proceso se encuentra dentro de los rangos de tiempo establecidos y con bajo riesgo. Para el caso de la EPMT PQ se consideró el tiempo igual o menor a dos (2) días laborables (= o < 2 días). Semáforos amarillos. - Representan alertas de mediano riesgo y requieren evaluación, monitoreo y acciones preventivas o correctivas de manera inmediata. Contemplado en un rango de mayor a dos (2) e igual o menor a cinco (5) días laborables de culminar la etapa de contratación (>2 y < o = 5 días). Semáforos rojos. - Representan alertas de alto riesgo, y deberían ser priorizados para acciones correctivas o planes de mejora inmediata. Se alerta cuando la etapa de contratación sobrepasó la fecha estimada para finalizar la etapa.
Reuniones con el equipo de apoyo	Este equipo estará conformado por un representante del área jurídica, administrativo - financiero, adquisiciones, planificación y un representante de la unidad requirente, se establecerán espacios de coordinación con el equipo de apoyo, con la finalidad de analizar los nudos críticos en la ejecución del POA de la institución y proponer soluciones para su ejecución inmediata. Por su parte los gerentes en coordinación con la Gerencia de Planificación generarán espacios para socializar los resultados de ejecución y de esta manera fomentar la articulación que debe existir entre las áreas agregadores de valor, asesoría y apoyo, al igual que permitirá establecer acciones preventivas y correctivas a corto tiempo.

¹ Solicitud de documentos habilitantes para el inicio del proceso (certificado POA, PAC, Presupuestaria), Términos de Referencia (TDR), especificaciones técnicas y el estudio de mercado suscrito.

² Va desde el proceso subido al portal hasta la firma del contrato.

³ Es durante la ejecución del bien o servicio contratado.

⁴ Es con relación a la liquidación presupuestaria y finalización en el portal de contratación pública

Productos:

Reporte de seguimiento y alertas tempranas de La Coordinación de Planificación y Evaluación presentará a la Gerencia de Planificación un reporte de alertas mensual en el que se conocerá el estado actual de los procesos críticos y al mismo tiempo brindar y sugerir posibles soluciones a corto plazo.

Evaluación de la ejecución presupuestaria La Gerencia de Planificación realizará trimestralmente el informe de evaluación a la ejecución presupuestaria dividido en periodos mensuales y acumulados, además se incluirán los procesos críticos, así como se recomendarán las acciones inmediatas para lograr una ejecución adecuada.
Nota: El día diez (10) de cada mes el Gerente de Planificación remitirá el informe de ejecución presupuestaria mensual al Gerente General para la revisión y toma de decisiones.

Informe de liberación de recursos de La Gerencia de Planificación dependiendo de las necesidades institucionales de recursos monetarios, elaborará un informe al finalizar cada liberación de recursos, que permitirá aprovechar y optimizar de mejor manera estos recursos, mismos que permitirán mejorar la ejecución presupuestaria de cada proyecto o área responsable.

7.2. SEGUIMIENTO AL PEI

El seguimiento periódico permitirá disponer de información sobre el avance de los objetivos estratégicos, proyectos y las acciones realizadas, generando alertas tempranas para el logro de resultados o presentando retrasos en el cumplimiento de estos.

Se iniciará con el registro del avance de metas conforme la planificación estratégica, permitiendo visualizar el avance del cumplimiento de los indicadores y ejecución de los proyectos, así como la identificación de inconvenientes de ser el caso.

Por último, se registrará un avance en el cumplimiento de metas, cuyos resultados finales generarán un reporte de seguimiento de proyectos y de los objetivos del PEI.

Ilustración 2 Proceso del seguimiento al PEI



Herramientas / Técnicas:

Indicadores

De forma trimestral, se establecerán cronogramas de reuniones, con todas las unidades que reportan al PEI, que permitan realizar un seguimiento en sitio de todos los entregables que tiene que ser presentados. Para este caso se brindará acompañamiento y asesoramiento por parte del equipo de la Coordinación de Planificación y Evaluación.

A partir de estas reuniones se establecerá el nivel de avance de la meta, así como el resumen ejecutivo del mismo.

Reuniones de Seguimiento

Proyectos de Inversión

Al ser los proyectos de inversión, los de mayor prioridad institucional, se establecerá reuniones continuas de control y gestión de los mismos, las mismas que pueden ser semanales, quincenales o mensuales, según el caso amerite.

Además, se realizará informes ejecutivos de avance de los proyectos.

Proyectos internos

Se desarrollarán reuniones trimestrales para determinar el nivel de avance de los proyectos, desvíos y posibles ajustes a los mismos.

Productos:

Acta de Reuniones

En cada reunión de seguimiento se levantarán actas que tendrán como finalidad buscar compromisos para la entrega y ejecución de los productos del PEI.

Los compromisos serán responsabilidad de cumplimiento de las unidades encargadas de los indicadores y proyectos.

Informes ejecutivos de avance de indicadores y proyectos firmado por los encargados de los mismos.

Informes de Seguimiento 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 el Gerente de Planificación.

Base de Datos con los Productos Finales

Con la finalidad de tener un registro de cumplimiento de metas y entrega de productos, la Gerencia de Planificación, mantendrá una base de datos con todos los entregables de los objetivos institucionales. La entrega de estos productos es de entera exclusividad de las unidades responsables.

Los planes estratégicos son un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos de la Empresa, permitiendo identificar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario, gestionar los riesgos que pueda impactar el normal desarrollo de la planificación y nombrar responsables de cada acción. Para la evaluación de indicadores y proyectos que utilizará la metodología, formatos y guías desarrolladas por la Coordinación de Control y Gestión de Proyectos.

7.3. EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA POA

La ejecución presupuestaria da cuenta de la gestión de las unidades administrativas y operativas, y la capacidad de planificación y manejo del presupuesto asignado a cada una de ellas para la ejecución de las diferentes actividades programadas.

La ejecución presupuestaria está dada por la relación entre el monto devengado sobre el monto codificado de cada tarea que se encuentra en el POA, y para obtener el porcentaje total de los proyectos / gerencia, se calculará con relación a los montos totales. Para obtener este valor se utilizará la siguiente fórmula, (Según la metodología de monitoreo, seguimiento y evaluación):

Ilustración 3 Ejecución presupuestaria:

$$\text{EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA (\%)} = \frac{\text{MONTO DEVENGADO}}{\text{MONTO CODIFICADO}} \times 100$$

Para dar cumplimiento a esta evaluación hay que cumplir con los siguientes criterios:

- Se efectuará la evaluación con corte a los treinta (30) días de los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre (informe final). El insumo del valor devengado lo proporcionará la Coordinación Financiera.
- El criterio para evaluar la ejecución presupuestaria de la institución se ha establecido de manera mensual en concordancia a la ejecución lineal mensual del 8,33% (+ / - 30%).
- Cumplimiento de la programación del devengo.
- La escala de calificación será continua, bajo los parámetros expuestos en la
- Tabla 2.

Tabla 2: Ranking de semaforización de evaluación gestión POA

Resultado nivel eficiencia	en de	Semáforo según resultado alcanzado	Estado de la gestión del POA en función de los resultados de eficiencia	ALERTAS:(Medidas recomendadas en función de los resultados de eficiencia)
De 85% a 100%		Verde	Estado ADECUADO en el cumplimiento de POA	Al encontrarse en estado "ADECUADO" la gestión de POA, se sugiere mantener y continuar con la manera de gestión.

De 70% a 84,9%	Amarillo	Estado CON RIESGO en el cumplimiento de POA	Al encontrarse en estado "CON RIESGO" la gestión de POA, se debe analizar los problemas puntuales e implementar medidas urgentes para mejorar y acelerar la gestión.
De 0% a 69,9%	Rojo	Estado CRITICO en el cumplimiento de POA	Al encontrarse en estado "CRITICO" la gestión de POA, se deben tomar medidas correctivas urgentes en toda la gestión.

Fuente: Metodología de monitoreo, seguimiento y evaluación / Dir. Metropolitana de Monitoreo, seguimiento y evaluación/P.14

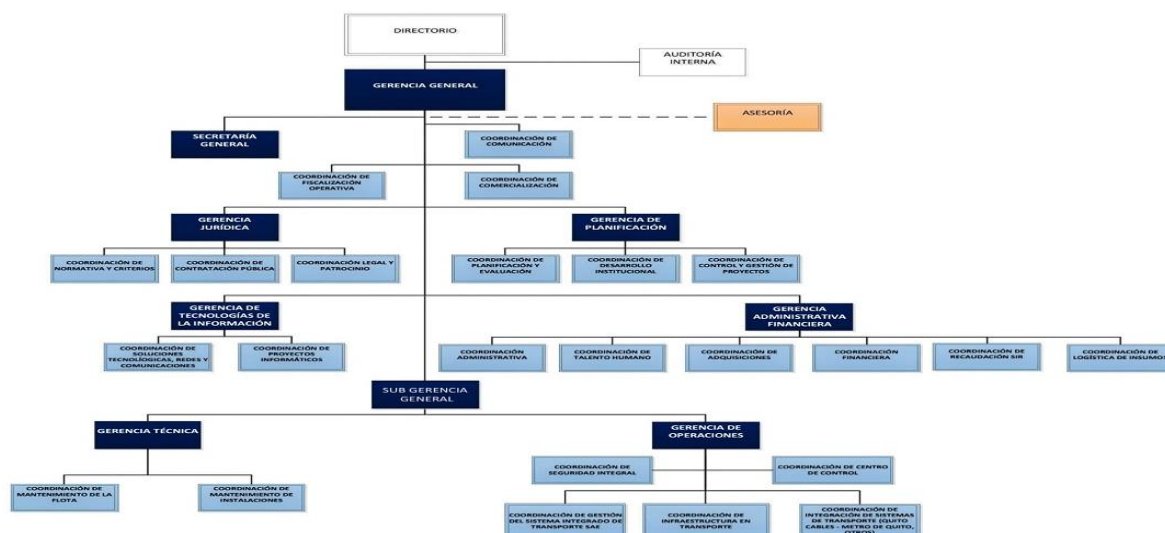
NOTA: Para el avance que supere el 100% del presupuesto se mantiene el criterio de muy insatisfecho.

7.4. EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO (PEI)

Dentro de este nivel la planificación estratégica es un proceso permanente que amerita la revisión y ajustes periódicos por lo que los resultados de las metas programadas para el periodo de cuatro (4) años, deben ser evaluadas anualmente, para determinar el cumplimiento de metas y objetivo con un bajo cumplimiento o incumplidas, detectar causas y efectos y retroalimentar el proceso para establecer puntos de mejora.

Estructura Organizacional: La EPMPQ, mantiene dos regímenes laborales para sus trabajadores y servidores públicos: Código de Trabajo y LOEP (Ley Orgánica de Empresas Públicas), respectivamente. El mayor peso estructural se mantiene con el personal de Código de Trabajo, contenidos en las áreas: técnica y operativa, sujetas a evaluación.

Ilustración 4 Estructura Organizacional de la EPMPQ



Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos EPMPQ 2016

7.5. COMPONENTES DE LA EVALUACIÓN (PEI)

Para el proceso de evaluación de un determinado período (anual), se definió una metodología que contiene ámbitos de valoración cuantitativa y cualitativa, los cuales permiten medir los diferentes aspectos de la gestión:

Variables Cualitativas

Logros departamentales alineados a OEI
Cumplimiento de Objetivos estratégicos
Cumplimiento de Estrategias
Calidad y oportunidad de la información generada

Variables Cuantitativas

Evolución presupuestaria anual
Nivel de cumplimiento del indicador
Nivel de cumplimiento de proyectos

Para el efecto se utilizará un formato de recolección de información (Plantilla de logros) que será solicitado a los niveles estructurales a ser evaluados (Gerencias) y el cumplimiento de hitos descritos en el POA.

Para la evaluación de indicadores y proyectos se utilizará la metodología, formatos y guías desarrolladas por la Coordinación de Gestión y Control de Proyectos anexos a la presente Metodología.

8. PILARES ESTRATÉGICOS

Los pilares estratégicos son las directrices que alinean los distintos componentes del servicio con conceptos claves y transversales, en los cuales se cimienta la **misión y visión**.



SERVICIO AL USUARIO

Se relaciona al desarrollo y procesos priorizando al ser humano y el uso eficiente, seguro e inclusivo del espacio público.

Se relaciona a la operación y administración del servicio de transporte público de pasajeros en el MDMQ, priorizando al ser humano y brindando un servicio público eficiente, seguro, innovador, inclusivo.



SOSTENIBILIDAD

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 MODERNIZACIÓN Y

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

8.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) son un desglose de la visión y misión de la EPMPQ, describiendo los resultados que la empresa quiere alcanzar y hacia donde todos sus esfuerzos y

recursos sean dirigidos, en base a sus atribuciones, competencias y responsabilidades que le fueron asignadas, los OEI para el periodo 2021 al 2024 son:

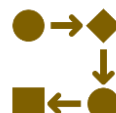
O_{EI} 1 Mejorar la Experiencia del Usuario



O_{EI} 2 Desarrollar un Transporte Público Municipal Sostenible, con Tecnología Limpia, Accesible, Inclusivo y Salubre



O_{EI} 3 Optimizar la Gestión por Procesos Articulada a la Estrategia Empresarial



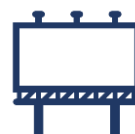
O_{EI} 4 Fomentar el Uso de TICs en el Desarrollo Organizacional



O_{EI} 5 Potenciar el Desarrollo de Talento Humano



O_{EI} 6 Diversificar Servicios y Nuevas Líneas de Negocio



O_{EI} 7 Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto



8.2. INDICADORES DEL PEI

Los indicadores permiten medir el avance de los objetivos estratégicos, así como evaluar la relación entre variables cualitativas y/o cuantitativas con el objeto de mostrar la situación actual, los retrocesos y los avances en la gestión empresarial.

Tabla 3: Indicadores y metas anuales O_{EI}

OBJETIVO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META ANUAL				GERENCIA RESPONSABLE
O _{EI} 1	% de infraestructura del SITP mejorada	El indicador permite medir las acciones implementadas del Plan de mejoras de Infraestructura	22%	48%	74%	100%	Gerencia de Operaciones
	% de actos Delictivos registrados en el SITP	El indicador medirá el porcentaje de disminución de actos delictivos registrados dentro	10%	15%	25%	30%	Coordinación de Comunicación



OBJETIVO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META ANUAL				GERENCIA RESPONSABLE
		de los corredores administrados por la EPMPQ					
	Índice de satisfacción de usuarios del servicio de transporte.	El indicador mide la satisfacción del servicio de transporte público de acuerdo a la percepción del usuario	75%	77%	79%	81%	Coordinación de Comunicación
O _{EI 2}	% de disponibilidad operativa de la flota en el SITP	El indicador permite conocer la disponibilidad de la flota para ser considerada en la operación en los distintos corredores del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP)	80%	82%	84%	86%	Gerencia Técnica
	% del tiempo promedio de viaje por cada corredor en hora pico	El indicador permite medir en porcentaje la disminución del tiempo promedio de viaje en la operación en horas pico	2%	3%	3%	3%	Gerencia de Operaciones / Gerencia Técnica
	Número de pasajeros pago viaje transportados en el SITP	Indicador mide la cantidad de pasajeros pago viaje transportados en los corredores administrados por la EPMPQ (Trolebús, Ecovía Sur Occidental)	77.969.872	95.811.823	117.736.572	144.678.391	Gerencia de Operaciones / Gerencia Técnica
	% de km recorridos mediante la utilización de energías limpias	El indicador medirá el porcentaje de km recorridos en los distintos corredores, mediante la utilización de energía limpia	8%	10%	14%	17%	Gerencia de Tecnologías de la Información
O _{EI 3}	% de procesos optimizados en la EPMPQ	Permite medir la cantidad de procesos de la EPMPQ, que han sido mejorados y optimizados periódicamente, con el fin de fortalecer la gestión institucional.	8%	8%	12%	12%	Gerencia de Tecnología de la Información
O _{EI 4}	% de cumplimiento del Plan Informático para el manejo de la información y	Permite medir la cantidad de herramientas informáticas utilizadas para el	25%	50%	75%	100%	Gerencia de Tecnología de la Información

OBJETIVO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META ANUAL				GERENCIA RESPONSABLE
	comunicación en el desarrollo organizacional	manejo de la información y comunicación					
OEI 5	% de funcionarios capacitados	Permite medir el número de funcionarios capacitados por la empresa	80%	85%	90%	95%	Gerencia Administrativa Financiera
	% de cumplimiento del Plan de Mejora de Cultura y Clima Organizacional	Permite medir las acciones implementadas del Plan de Mejora de Cultura y Clima Organizacional	70%	75%	80%	80%	Gerencia Administrativa Financiera
OEI 6	% de alianzas y/o acuerdos comerciales suscritos	Permite medir el número de alianzas y/o acuerdos suscritos	4	4	4	4	GAF / Coordinación de Comercialización
	% de incremento de ingresos no operacionales	Permite medir el incremento de ingresos no operacionales generados durante el ejercicio fiscal.	24%	37%	52%	69%	GAF / Coordinación de Comercialización
OEI 7	% ejecución de presupuestaria de la Empresa	Permite medir el nivel de ejecución presupuestaria que genere la empresa periódicamente	83,28%	84,28%	85,28%	86,28%	GAF / Coordinación de Comercialización

8.3. PROYECTOS / INICIATIVAS OEI

Con la identificación de los problemas planteados en el PEI, se debe proceder a determinar y ajustar proyectos que permita solucionar, mejorar y optimizar la gestión empresarial, la satisfacción de una necesidad o el aprovechamiento de una potencialidad.

Tabla 4 Proyecto / iniciativas del PEI

PROYECTOS / INICIATIVAS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Repotenciación de la infraestructura de los corredores administrados por la EPMPQ	Realizar trabajos integrales de obra civil (mantenimiento, adecuación, rehabilitación y construcción) en los corredores administrados por la EPMPQ. Se implementará acciones que permitan a los usuarios identificados dentro de los grupos vulnerables, a movilizarse de manera segura y confiable, acorde a sus necesidades y con la coordinación o convenios de trabajo con entidades públicas relacionadas y ONGS, que permitan fortalecer la inclusión de estos usuarios en el SITP.	Gerencia de Operaciones
Implementación de Campañas Educomunicacionales respecto de la convivencia y los procesos de transformación del servicio de transporte público	Campañas de buenos hábitos de los usuarios internos y externos para mejorar la operación del sistema y la convivencia en el mismo, mediante el respeto a filas, espacios preferenciales, cuidado de los bienes públicos, ingresos y salidas de paradas seguras, prevención del acoso sexual, control de evasión y otros.	Coordinación de Comunicación
Implementación de unidades cero emisiones	Adquirir una nueva flota de buses de tecnología limpia para reemplazar a las unidades próximas a cumplir su vida útil según ordenanza municipal, e incorporar todos los servicios y equipos	Gerencia de Operaciones

	complementarios necesarios para el mantenimiento y la adecuada operatividad de las unidades, con el fin de fortalecer la flota operativa que brinda el servicio de transporte en los diferentes corredores administrados por la EPMPQ.	
Adecuación de parqueaderos para los otros modos de ecomovilidad dentro de las estaciones y terminales de la EPMPQ	Se implementará parqueaderos de bicicletas y otros modos de transporte sostenible con las facilidades necesarias para que se preste seguridad y un buen servicio a estos usuarios en las estaciones y terminales de la EPMPQ.	Gerencia de Operaciones
Implementación de los Sistemas Inteligentes de Transporte SIR – SAE – SIU	Mejorar el servicio de transporte público de pasajeros Metropolitano de Quito, a fin de lograr una movilidad eficiente, segura, fiable, y accesible a los usuarios, mediante el diseño, implementación, puesta en marcha y operación de los Sistemas Inteligentes de Transporte, conformado por: Sistema Integrado de Recaudo, Sistema de Ayuda a la Explotación y Sistema de Información al Usuario, conforme lo dispone el Código Municipal y la normativa técnica dispuesta por la Secretaría de Movilidad y de cumplimiento obligatorio para los operadores, públicos y privados, con la finalidad de garantizar los niveles de servicio, gestión y operación que contribuya a mejorar la movilidad y la experiencia del usuario.	Gerencia de Tecnologías de la información
Implementación de un Sistema de Planificación de Recursos Empresariales – ERP	La EPMPQ, ha planteado como necesidad, la implementación de una plataforma integral ERP, que permita a la empresa mejorar la calidad de información en los diferentes procesos internos, para contar con información confiable para la toma de decisiones en la empresa.	Gerencia Administrativa Financiera
Rediseño e implementación de la nueva estructura organizacional	La reestructura organizacional estará orientada al cumplimiento de la misión y visión empresarial, focalizada al logro eficiente de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes	Gerencia administrativa financiera
Desarrollo de un Plan de Chatarrización y Salida de Inventarios de rotación nula (Obsoletos)	La EPMPQ pretende gestionar los inventarios de rotación nula considerados como obsoletos con el fin de optimizar los lugares de almacenamiento con los que cuenta la empresa.	Gerencia administrativa financiera

8.4. INDICE DE CUMPLIMIENTO DE OEI (2021 – 2024)

El resultado de este índice representará el cumplimiento del objetivo en función de lo alcanzado a nivel de los indicadores de los OEI. Su forma de cálculo consiste en obtener el producto entre el promedio de cumplimiento de metas de los indicadores vinculadas directamente al objetivo.

De manera general PEI se estructura en tres ejes estratégicos y siete objetivos con sus respectivas metas, proyectos y riesgos. Para la evaluación de las metas se tienen en cuenta dos criterios, el cumplimiento de las metas anuales y el cumplimiento acumulado de las metas intermedias y finales del plan estratégico.

El cálculo del cumplimiento de las metas es la relación entre el valor ejecutado o real y el valor planificado para el periodo en el que se realiza la evaluación.

Para el cumplimiento de PEI se tendrá en cuenta el plazo del plan y las metas ejecutadas sobre las metas planteadas.

Por lo cual, al término de ejecución del plan se determinará el cumplimiento del 100% de lo planificado considerando su resultado, eficacia identificando por semaforización.

Tabla 5 Rango de evaluación por resultado

CRITERIO	RANGO DE RESULTADO (%)		SEMAFORIZACIÓN
ESTADO ADECUADO	>= 85	<= 100	
ESTADO CON RIESGO	>= 70	< 84,90	
ESTADO CRITICO	> = 0	< 69,90	

Fuente: Metodología de coordinación, seguimiento, y evaluación de la secretaria general de Planificación

Elaborado por: Coordinación de Planificación y Evaluación

Eficacia. – Nos permitirá comparar las metas planificadas con las metas efectivamente realizadas, dentro del tiempo planificado.

Ilustración 5 Ilustración

$$Eficacia_{(Ea)} = \frac{M_g}{M_p}$$

M_g	Meta generada
M_p	Meta planificada

El rango de evaluación de la eficacia propuesto por la Secretaría General de Planificación del Municipio está dado por la siguiente escala de valoración, el cual será implementado en la EPMT PQ.

Tabla 6 Rango de Evaluación de Eficacia

Calificación	Rango de Evaluación (Ea)	Alerta
Eficaz	85 a 100% ejecución	Semáforo verde
En riesgo	70% a 84,99% ejecución	Semáforo amarillo
Ineficaz	0% a 69,99% ejecución	Semáforo rojo

Fuente: Metodología de coordinación, seguimiento, y evaluación de la Secretaria General de Planificación

Elaborado por: Coordinación de Planificación y Evaluación

9. PRODUCTOS DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Como productos del proceso de seguimiento y evaluación se obtendrán una Matriz de Programación y Cumplimiento del PEI, que consolidará los resultados del cumplimiento de las metas del Plan, en términos de eficacia y eficiencia; y, un informe que incluirá el análisis sobre los resultados alcanzados y una Propuesta de Plan de Acción, que expondrá las acciones o correctivos a corto plazo que se implementarán en caso de presentar problemas en el cumplimiento de las metas. El informe se elaborará de manera semestral, anual y al final de cuatro años tomando en cuenta que servirá de insumo para la elaboración del nuevo PEI.

Como parte de la evaluación se calificará con el puntaje máximo de 100 puntos, divididos y clasificados en 4 productos definidos en el PEI.

Se define los pesos a cada producto en función de la importancia que cada uno de ellos tiene; 30 puntos para (Evolución Presupuestaria / Cumplimiento de Indicadores / Ejecución de proyectos), este valor absoluto será producto de la ponderación de cada OEI, derivado del cumplimiento o avance programático según informes de resultados y, 10 puntos para Logros, producto dividido en dos segmentos de 5 puntos cada uno (5 para Calidad de la Información, aquella alineada a los OEI y 5 para oportunidad de entrega de la información, aquella recibida en los plazos establecidos).

Tabla 7 Productos para evaluación del PEI

PRODUCTO	PUNTAJE
Evaluación Presupuestaria	30
Cumplimientos indicadores PEI	30
Ejecución de proyectos estratégicos/ iniciativas PEI	30
Logros	10
Σ puntaje de evaluación	100

Si alguna área no cumple con la totalidad de los productos, se evaluará con aquellos que estén en vigencia y su resultado será la ponderación de los mismos.

9.1. CUMPLIMIENTO PRESUPUESTARIO

Se clasificará los objetivos estratégicos institucionales con el presupuesto asignado y dividido por cada gerencia la cual será responsable de ejecutar conforme el fin especificado, la evaluación de este ítem será en relación con lo descrito en la EVOLUCIÓN PRESUPUESTARIA obtenida de la ejecución programática.

Tabla 8 Evolución del Presupuesto

EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO					
OBJETIVO	GERENCIA	EJECUCION PRESUPUESTARIA AÑO 1	EJECUCION PRESUPUESTARIA AÑO 2	PORCENTAJE PONDERADO DE EJECUCIÓN (%)	PUNTAJE DE (30)
OEI 1	GO/ GT/ C. COMUNI				
OEI 2	GT/GO/GAF				
OEI 3	GTI				
OEI 4	GAF/GTI				
OEI 5	GAF				
OEI 6	GAF/C. COMERCIA				
OEI 7	GAF/C. COMERCIA				

9.2. CUMPLIMIENTO DE INDICADORES

Tabla 9 Evaluación de indicadores del PEI eficacia

OBJETIVO	INDICADOR	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	META ANUAL				RESULTADO DEL PERIODO			PUNTAJE PONDERADO
				2021	2022	2023	2024	META GENERADA	META PLANIFICADA	PORCENTAJE DE RESULTADO	
O _{EI 1}	% de infraestructura del SITP mejorada	GERENCIA DE OPERACIONES	El indicador permite medir las acciones implementadas del Plan de mejoras de Infraestructura	22%	48%	74%	100%				
	% de actos Delictivos registrados en el SITP	COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN	El indicador medirá el porcentaje de disminución de actos delictivos registrados dentro de los corredores administrados por la EPMT PQ	10%	15%	25%	30%				
	Índice de satisfacción de usuarios del servicio de transporte.	COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN	El indicador mide la satisfacción del servicio de transporte público de acuerdo a la percepción del usuario	75%	77%	79%	81%				
O _{EI 2}	% de disponibilidad operativa de la flota en el SITP	GERENCIA TÉCNICA	El indicador permite conocer la disponibilidad de la flota para ser considerada en la operación en los distintos corredores del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP)	80%	82%	84%	86%				
	% del tiempo promedio de viaje por cada corredor en hora pico	GERENCIA DE OPERACIONES	El indicador permite medir en porcentaje la disminución del tiempo promedio de viaje en la operación en horas pico	2%	3%	3%	3%				
	Número de pasajeros pago viaje transportados en el SITP	GERENCIA DE OPERACIONES	Indicador mide la cantidad de pasajeros pago viaje transportados en los corredores administrados por la EPMT PQ (Trolebús, Ecovía Sur Occidental)	77.969.872	95.811.823	117.736.572	144.678.391				



OBJETIVO	INDICADOR	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	META ANUAL				RESULTADO DEL PERIODO			PUNTAJE PONDERADO
				2021	2022	2023	2024	META GENERADA	META PLANIFICADA	DE PORCENTAJE DE RESULTADO	
	% de km recorridos mediante la utilización de energías limpias	GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	El indicador medirá el porcentaje de km recorridos en los distintos corredores, mediante la utilización de energía limpia	8%	10%	14%	17%				
O _{EI 3}	% de procesos optimizados en la EPMPQ	GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	Permite medir la cantidad de procesos de la EPMPQ, que han sido mejorados y optimizados periódicamente, con el fin de fortalecer la gestión institucional.	8%	8%	12%	12%				
O _{EI 4}	% de cumplimiento del Plan Informático para el manejo de la información y comunicación en el desarrollo organizacional	GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	Permite medir la cantidad de herramientas informáticas utilizadas para el manejo de la información y comunicación	25%	50%	75%	100%				
O _{EI 5}	% de funcionarios capacitados	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Permite medir el número de funcionarios capacitados por la empresa	80%	85%	90%	95%				
	% de cumplimiento del Plan de Mejora de Cultura y Clima Organizacional	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Permite medir las acciones implementadas del Plan de Mejora de Cultura y Clima Organizacional	70%	75%	80%	80%				
O _{EI 6}	% de alianzas y/o acuerdos comerciales suscritos	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Permite medir el número de alianzas y/o acuerdos suscritos	4	4	4	4				



OBJETIVO	INDICADOR	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	META ANUAL				RESULTADO DEL PERIODO			PUNTAJE PONDERADO
				2021	2022	2023	2024	META GENERADA	META PLANIFICADA	DE PORCENTAJE DE RESULTADO	
	% de incremento de ingresos no operacionales	COORDINACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	Permite medir el incremento de ingresos no operacionales generados durante el ejercicio fiscal.	24%	37%	52%	69%				
Obj 7	% ejecución de presupuestaria de la Empresa	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Permite medir el nivel de ejecución presupuestaria que genere la empresa periódicamente	83,28 %	84,28%	85,28%	86,28 %				

9.3. CUMPLIMIENTO DE PROYECTOS

Tabla 10 Evaluación Proyectos PEI

PROYECTOS / INICIATIVAS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	HITOS PLANIFICADOS	HITOS CUMPLIDOS	%DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJE
Repotenciación de la infraestructura de los corredores administrados por la EPMPQ	Realizar trabajos integrales de obra civil (mantenimiento, adecuación, rehabilitación y construcción) en los corredores administrados por la EPMPQ. Se implementará acciones que permitan a los usuarios identificados dentro de los grupos de vulnerables, a movilizarse de manera segura y confiable, acorde a sus necesidades y con la coordinación o convenios de trabajo con entidades públicas relacionadas y ONGs, que permitan fortalecer la inclusión de estos usuarios en el SITP.	GERENCIA DE OPERACIONES				



PROYECTOS / INICIATIVAS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	HITOS PLANIFICADOS	HITOS CUMPLIDOS	%DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJE
Implementación de Campañas Educomunicacionales respecto de la convivencia y los procesos de transformación del servicio de transporte público	Campañas de buenos hábitos de los usuarios internos y externos para mejorar la operación del sistema y la convivencia en el mismo, mediante el respeto a filas, espacios preferenciales, cuidado de los bienes públicos, ingresos y salidas de paradas seguras, prevención del acoso sexual, control de evasión y otros.	COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN				
Implementación de unidades cero emisiones	Adquirir una nueva flota de buses de tecnología limpia para reemplazar a las unidades próximas a cumplir su vida útil según ordenanza municipal, e incorporar todos los servicios y equipos complementarios necesarios para el mantenimiento y la adecuada operatividad de las unidades, con el fin de fortalecer la flota operativa que brinda el servicio de transporte en los diferentes corredores administrados por la EPMTQP.	GERENCIA DE OPERACIONES				
Adecuación de parqueaderos para los otros modos de ecomovilidad dentro de las estaciones y terminales de la EPMTQP	Se implementará parqueaderos de bicicletas y otros modos de transporte sostenible con las facilidades necesarias para que se preste seguridad y un buen servicio a estos usuarios en las estaciones y terminales de la EPMTQP.	GERENCIA DE OPERACIONES				
Implementación de los Sistemas Inteligentes de Transporte SIR - SAE – SIU	Mejorar el servicio de transporte público de pasajeros Metropolitano de Quito, a fin de lograr una movilidad eficiente, segura, fiable, y accesible a los usuarios, mediante el diseño, implementación, puesta en marcha y operación de los Sistemas Inteligentes de Transporte, conformado por: Sistema Integrado de Recaudo, Sistema de Ayuda a la Explotación y Sistema de Información al Usuario, conforme lo dispone el Código Municipal y la normativa técnica dispuesta por la Secretaría de Movilidad y de cumplimiento obligatorio para los operadores, públicos y privados, con la finalidad de garantizar los niveles de servicio, gestión y operación que contribuya a mejorar la movilidad y la experiencia del usuario.	GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				

PROYECTOS / INICIATIVAS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	HITOS PLANIFICADOS	HITOS CUMPLIDOS	%DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJE
Implementación de un Sistema de Planificación de Recursos Empresariales - ERP	La EPMPQ, ha planteado como necesidad, la implementación de una plataforma integral ERP, que permita a la empresa mejorar la calidad de información en los diferentes procesos internos, para contar con información confiable para la toma de decisiones en la empresa.	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA				
Rediseño e implementación de la nueva estructura organizacional	La reestructura organizacional estará orientada al cumplimiento de la misión y visión empresarial, focalizada al logro eficiente de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA				
Desarrollo de un Plan de Chatarrización y Salida de Inventarios de rotación nula (Obsoletos)	La EPMPQ pretende gestionar los inventarios de rotación nula considerados como obsoletos con el fin de optimizar los lugares de almacenamiento con los que cuenta la empresa.	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA				

La calificación se realizará en relación con el avance ejecutado en el presupuesto asignado, indicadores y proyectos. Cada variable tiene asignado una puntuación máxima que al sumar debe llegar a los 100 puntos.

9.4. CUMPLIMIENTO DE LOGROS

Tabla 11 Tabla de evaluación Logros por gerencia

MEDICIÓN DE LOGROS							
OBJETIVO	GERENCIA	CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	5% DE LA LOGRO CI	DE OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN	5% DE LA LOGRO OI		
OEI 1 Mejorar la experiencia del usuario	GERENCIA OPERACIONES	DE	Es clara, precisa, se enfoca a los OEI-1		Se recibió en el tiempo solicitado		
	COORDINACIÓN COMUNICACIÓN	DE	No es clara, no se enfoca a los OEI-1		Se recibió a destiempo		
	***	***					
OEI 2 Desarrollar un transporte público municipal sostenible, con tecnología limpia, accesible, inclusivo y salubre	GERENCIA TÉCNICA						
	GERENCIA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	DE LA					
	GERENCIA OPERACIONES	DE					
	***	***					
OEI 3 Optimizar la Gestión por Procesos Articulada a la Estrategia Empresarial	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA						
	GERENCIA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	DE LA					
	***	***					
OEI 4 Fomentar el Uso de TIC'S en el Desarrollo Organizacional	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA						
	GERENCIA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	DE LA					
	***	***					
OEI 5 Potenciar el Desarrollo de Talento Humano	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA						
	***	***					
OEI 6 Diversificar Servicios y Nuevas Líneas de Negocio	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA						
	COORDINACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	DE					
	***	***					
OEI 7 Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto	GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA						
	COORDINACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	DE					

9.5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Tabla 12 Tabla de resultados de la evaluación por objetivos

OBJETIVOS ESTRÁTEGICOS	1.- PRESUPUESTO (30 puntos)	2.- INDICADORES (30 puntos)	3.- PROYECTOS (30 puntos)	4.- LOGROS (10 puntos)	TOTAL EVALUACIÓN
Mejorar la Experiencia del Usuario					
Desarrollar un Transporte Público Municipal Sostenible, con Tecnología Limpia, Accesible, Inclusivo y Salubre					
Optimizar la Gestión por Procesos Articulada a la Estrategia Empresarial					
Fomentar el Uso de TICs en el Desarrollo Organizacional					
Potenciar el Desarrollo de Talento Humano					
Diversificar Servicios y Nuevas Líneas de Negocio					
Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto					

Tablas

Tabla 1 Periodicidad del Seguimiento y Evaluación	3
Tabla 2: Ranking de semaforización de evaluación gestión POA.....	11
Tabla 3: Indicadores y metas anuales OEI	14
Tabla 4 Proyecto / iniciativas del PEI.....	16
Tabla 5 Rango de evaluación por resultado	18
Tabla 6 Rango de Evaluación de Eficacia.....	18
Tabla 7 Productos para evaluación del PEI	19
Tabla 8 Evolución del Presupuesto	19
Tabla 9 Evaluación de indicadores del PEI eficacia.....	20
Tabla 10 Evaluación Proyectos PEI	22
Tabla 11 Tabla de evaluación Logros por gerencia	25
Tabla 12 Tabla de resultados de la evaluación por gerencia.....	26

Ilustraciones

Ilustración 1 Proceso del seguimiento al POA.....	7
Ilustración 2 Proceso del seguimiento al PEI.....	9
Ilustración 3 Ejecución presupuestaria:.....	11
Ilustración 4 Estructura Organizacional de la EPMTQP	12
Ilustración 5 Ilustración	18



Artículo Segundo.- La Metodología constante en esta resolución tiene como objeto evaluar el nivel de cumplimiento del Plan Estratégico, de tal manera que los resultados permitan contar con los insumos necesarios para la toma de decisiones de forma estratégica por parte de las autoridades, en pro de la mejora continua del servicio de transporte de pasajeros y correcta administración de la EPMTQP.

Artículo Tercero.- La Metodología de Seguimiento y Evaluación es de aplicación obligatoria para toda las áreas administrativas y técnicas de la Empresa, se ejecutará a través de los logros alcanzados y de la evolución presupuestaria de cada año que contempla el POA, cumplimiento de OE's a través de indicadores y proyectos.

DISPOSICIONES GENERALES:

Primera.- De la ejecución de la presente Resolución, encárguese a la Gerencia de Planificación, de la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito.

Segunda.- Encargar a la Secretaria General para que en coordinación con la Gerencia de Planificación y el área de Coordinación de Desarrollo Institucional, difundan y socialicen la presente Resolución, de acuerdo a sus competencias.

Tercera.- Encargar a la Coordinación de Comunicación su publicación en el portal institucional.

DISPOSICIÓN FINAL

La presente Resolución entrará en vigencia desde la fecha de su suscripción.

Dado en el Distrito Metropolitano de Quito a los **dieciocho días del mes de enero del año dos mil veintitrés.**

Ing. Sergio Danilo Rodríguez Zambrano
GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE
TRANSPORTE DE PASAJEROS DE QUITO (E)

La resolución fue

Elaborado por Ab. Sonia Castro L.	Revisado por Ab. Jorge Lamar	Aprobado por Dr. José Vásquez A.