

1. INTRODUCCIÓN

El proceso de planeación estratégica desarrollado por la Gerencia de Mejoramiento Continuo, a través del Departamento de Desarrollo Institucional con el asesoramiento de la GTZ, en coordinación con las gerencias de: Ingeniería, Administrativa – Financiera y Comercial, y con el involucramiento de todos los estamentos de la empresa, cuyo objetivo es el ser orientador del desarrollo de la empresa y el referente de la gestión institucional que se describe en este documento.

Se adoptó una metodología participativa dentro de un proceso de reflexión y construcción colectiva; se sustentó en una reflexión profunda sobre los objetivos, actividades y servicios que la empresa presta y sobre las políticas para manejar las relaciones con nuestros clientes internos y externos (ANÁLISIS FODA) y sus matrices.

Partiendo de una línea base de indicadores se definió la formulación de objetivos, fundamentados en una técnica que permite el establecimiento de pesos en los objetivos estratégicos correspondientes, de acuerdo a la importancia de sus metas, desarrolladas en los diferentes talleres del Plan Estratégico.

En otras palabras, se revisó nuestra razón de ser, con miras a la búsqueda permanente de la mejora continua de la organización, para asegurar el progreso de la misma y la satisfacción de nuestros clientes.

Por ello, la Planeación Estratégica responde a preguntas sobre cómo debe actuar la empresa frente a los retos propuestos por las autoridades y el personal de la institución.

Así pues, el programa de Planeación Estratégica se desarrolla en función de factores internos y la consideración de factores externos.

Esto significa que el primer paso del proceso fue considerar la opinión y el sentir de todas y todos los involucrados en las diferentes áreas de la empresa. El punto de partida de una buena estrategia es la comprensión total de las necesidades, motivaciones, razones y requerimientos de los diferentes estamentos de la institución.

El resultado se interpreta como la guía que orienta el pensamiento y accionar de la entidad: misión, visión, política de calidad, valores corporativos, directrices, objetivos, metas y políticas empresariales. Lo que nos permite establecer nuestra ruta estratégica.

El seguimiento y evaluación de la Planeación Estratégica, tiene por fin hacer más transparentes las relaciones internas y con la ciudadanía, evitando

decisiones sorpresivas que afecten la seguridad técnica; administrativa y financiera.

La Planeación Estratégica, además de constituir la respuesta a un deber normativo, es un elemento sustancial para alimentar y fortalecer el proceso de mejoramiento continuo en aras de ser cada día más, una entidad moderna, eficiente y ágil, que responde con transparencia a las necesidades sectoriales y a la gestión municipal encomendada.

Por lo tanto, en este documento se presenta la definición de actividades e iniciativas a desarrollar, en respuesta de objetivos estratégicos validados mediante elementos visionales y misionales, como un componente Institucional, que guarda relación con los procesos internos de la entidad y con su interrelación con otros agentes externos.

2. ANTECEDENTES

Los procesos de Planeación Estratégica no son nuevos en la entidad. En febrero del 2005, se desarrolló el primer plan para el período 2005-2008, en el que se involucraron directivos, empleados, empleadas, trabajadoras y trabajadores, por medio de talleres, con miras a definir la fase filosófica a través de la misión, visión, política de calidad, objetivos, políticas, estrategias, valores, y gestión (operativa) que se elaboró con base en planes operativos anuales de proyectos que constituirían el norte de la entidad.

Posteriormente para la elaboración de los planes operativos de los años subsiguientes se los definió por medio de talleres con la participación de todas las áreas involucradas.

La Planificación Estratégica tomó como referencia asuntos normativos y temas internos, que se recogieron en el trabajo de mejoramiento institucional, que dio como resultado la certificación de la entidad bajo Norma ISO 9001 - 2000, el 28 de Marzo del 2006.

Para dar cumplimiento a lo que establece la Ordenanza Sustitutiva de Creación de la Empresa, en la que se debe preparar la respectiva planificación y los planes operativos anuales como requisitos legales los mismos que deberán ser parte integrante del presupuesto anual de la empresa, y también servirá como base para la elaboración del Plan Anual de Compras.

Como consecuencia y apoyo de la norma citada, se desarrolló el presente trabajo, incluyendo no sólo los asuntos normativos, sino además elementos internos y externos, que constituirán un todo para efectos de mejorar los procesos y servicios.

3. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de este trabajo es formular los lineamientos de Planeación Estratégica de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón de Ibarra, para que sea el documento orientador del desarrollo de la entidad y el referente de la gestión institucional dentro del contexto de la Ordenanza Sustitutiva a la Ordenanza de Creación de la Empresa, tomando en consideración las necesidades y expectativas de los clientes e instituciones relacionadas con el quehacer de la entidad.

4. METODOLOGÍA

El futuro hay que imaginarlo, pero construyéndolo. Por ello, las organizaciones están obligadas permanentemente y proactivamente a repensar sus directrices estratégicas, estrategias y acciones estratégicas y su ruta estratégica, frente a las nuevas circunstancias de su entorno.

Se adoptó una metodología participativa de tal manera que el direccionamiento estratégico de la empresa sea el resultado de un proceso de reflexión y construcción colectiva, adoptado por todo el equipo responsable del Plan, enriquecido con las experiencias y el conocimiento real de los problemas y soluciones de profesionales, trabajadoras y trabajadores de todos los niveles organizacionales.

Para el proceso de formulación de objetivos y metas estratégicas de desarrollo se ha considerado una mecánica de cálculo y una línea de base de indicadores que maneja la empresa en el área de mejoramiento continuo referente al manejo integral de la gestión, los que nos permitirán evaluar y monitorear el comportamiento y avance de las metas.

Para ambientar y fortalecer el análisis estratégico, los y las participantes al taller de planeación estratégica recibieron como insumo el plan general estratégico vigente.

Al interior de la Empresa se desarrollaron sesiones de trabajo con las diferentes gerencias, obteniendo como producto una nueva versión consensuada del Plan Estratégico.

5. ANÁLISIS SITUACIONAL

El presente análisis situacional se lo ha realizado con la participación activa de los señores trabajadores, funcionarios y directivos de la empresa, para lo cual se desarrollaron jornadas de trabajo que incluyeron talleres y se conformaron grupos de trabajo multidisciplinarios.

Toda la información recabada en estos eventos fue tabulada y analizada técnicamente por los gerentes de línea de la empresa en la segunda y tercera semana del mes de noviembre.

Como herramienta de diagnóstico se utilizó el análisis FODA; obteniendo el siguiente resultado:

6. PLAN ESTRATÉGICO

Es un modelo de gestión basado en la planificación estratégica institucional, a fin de coordinar todos los planes, programas, proyectos, actividades e iniciativas de las diferentes gerencias de la empresa.

La EMAPA-I, cuenta con un Plan Estratégico Institucional acorde con la realidad de la empresa, con objetivos claros y factibles, que será sin duda un instrumento técnico de orientación y praxis para lograr el desarrollo empresarial.

Este documento ha sido elaborado con la técnica y los principios jurídicos vigentes, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, y el Plan Estratégico del Ilustre Municipio de Ibarra, con la participación de todos los estamentos de la empresa, para identificar la problemática institucional y formular las grandes directrices, estrategias, acciones estratégicas y proyectos necesarios que deberán realizarse desde el año 2009 hasta el año 2014.

6.1. MISIÓN

LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL EMAPA – IBARRA, TIENE COMO FINALIDAD LA CAPTACIÓN, TRATAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, PRODUCCIÓN Y VENTA DE AGUA POTABLE Y LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ALCANTARILLADO A LA COMUNIDAD DE IBARRA Y SUS PARROQUIAS RURALES, GARANTIZANDO EFICIENCIA Y EFICACIA, CON CRITERIO DE EQUIDAD Y JUSTICIA, COMPROMETIDA CON UNA CONCEPCIÓN ECOLÓGICA QUE PRESERVE LAS CUENCAS HIDROGRÁFICAS Y PROTEJA EL MEDIO AMBIENTE.

Porque somos una empresa pública municipal que cuida del recurso no renovable agua y del medio ambiente, garantizando la calidad del servicio.

Porque su personal realiza las actividades con profesionalismo; conocen lo que hacen, comparten y contribuyen a los objetivos institucionales.

Porque contribuye a mejorar las condiciones de vida de la población del cantón Ibarra, ampliando su cobertura y continuidad.

6.2. VISIÓN

PARA EL AÑO 2014, SERÁ UN REFERENTE REGIONAL POR LA EXCELENCIA, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL EN LA PRESTACIÓN DE SUS SERVICIOS. MEJORANDO LA CALIDAD, IMPLEMENTANDO SISTEMÁTICAMENTE LOS PROCESOS DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES Y AMPLIANDO LA INFRAESTRUCTURA BÁSICA SANITARIA EN EL SECTOR RURAL.

Porque consolidará el SGC, asegurando la calidad de sus procesos y servicios, para alcanzar la mejora continua y fortalecer la imagen institucional.

Porque promueve la educación ambiental y de valores, con la finalidad de elevar la calidad del medio ambiente, precautelando la disponibilidad presente y futura del Agua.

6.3. POLÍTICA DE CALIDAD

LA EMAPA-I, GARANTIZA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES ENTREGANDO SERVICIOS EFICIENTES, A TRAVÉS DE UN EQUIPO HUMANO COMPETENTE Y COMPROMETIDO; EL MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y LA CONFORMIDAD DE LA LEGISLACIÓN APLICABLE.

6.4. VALORES CORPORATIVOS Y SENTIDO DE DIRECCIÓN COMÚN, DIRECTRICES DE COMPORTAMIENTO Y ACTITUD ANTE LA LABOR DIARIA

Son características diferenciales de nuestra organización:

IDENTIDAD.- Capacidad para reconocer y afirmarnos como institución, miembros de una comunidad comprometida con la sociedad, manifestada por un acuerdo y adhesión con los compromisos y objetivos de desarrollo local, regional y nacional.

JUSTICIA Y HONESTIDAD.- Demostrada con criterios, juicios y acciones de búsqueda y defensa de los derechos; con un respeto por los demás, de los bienes materiales y la seguridad de los otros.

SOLIDARIDAD.- Sensibles y comprometidos a colaborar con los propósitos de la comunidad y especialmente, con la búsqueda de alternativas de servicios a los sectores más pobres y necesitados del cantón.

RESPECTO Y TOLERANCIA.- Reconocer, aceptar y valorar las diferencias ideológicas y culturales de los miembros de la empresa y la comunidad.

LIBERTAD Y RESPONSABILIDAD.- Con una capacidad de decisión para asumir las atribuciones, derechos y deberes individuales y grupales, difusión y

práctica de obligaciones y derechos en el contexto de las aspiraciones y normas de la comunidad; disciplina en el cumplimiento del trabajo cotidiano.

CREATIVIDAD.- Apertura al cambio, capacidad de crear; análisis crítico y propuestas alternativas de solución a los problemas que se presentaren en el orden técnico, administrativo y financiero.

CALIDAD: En los servicios, en los procesos, en las relaciones, en la calidad de vida.

EQUIDAD: Buscamos el bienestar para todos sin excepción.

ÉTICA: Disponemos de personal profesional con conocimiento especializado en lo que hacemos y destreza técnica en su aplicación.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Consideramos que el respeto al entorno constituye un compromiso social que exige hacer compatible el desarrollo empresarial con la protección del ambiente.

TRABAJO EN EQUIPO: Sinergia como resultado de la integración de las personas y procesos. Compartimos la información, compartimos la responsabilidad, compartimos los resultados.

COMPROMISO CON EL CLIENTE: La empresa orientará su acción hacia el cliente, satisfaciendo sus necesidades y expectativas, ofreciéndole un servicio de excelente calidad.

6.5. DIRECTRICES, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

Posterior al análisis FODA y a las consultas realizadas al interior de la Empresa se han definido las directrices o líneas de acción basados en aquellos

aspectos claves de la visión, misión y política de calidad, cuya aplicación facilitarán el alcance de los retos que en la actualidad se plantea la Empresa, para esta implantación se hace necesario estructurar los objetivos estratégicos que se

sustentados en guías de acción concatenadas con actividades que deriven y se concreten en planes operativos anuales. En este contexto se definieron cinco (5) grandes directrices estratégicas, cuyo cumplimiento se plantea en un periodo de seis (6) años con una ejecución anual definida:

- Consolidar el reconocimiento regional y nacional.
- Alcanzar la excelencia en nuestras operaciones
- Mejorar la calidad en la gestión integral en nuestros servicios.
- Fortalecer una familia empresarial comprometida con los objetivos y direccionamiento estratégico.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.

DIRECTRIZ 1: CONSOLIDAR EL RECONOCIMIENTO REGIONAL Y NACIONAL.

OBJETIVO 1:

Consolidar la imagen institucional

META 1: Lograr la confianza del cliente interno y externo del 75% al 81%

Este objetivo persigue que los ciudadanos quieran, defiendan y se sientan orgullosos de ser clientes de la EMAPA-I. Su logro será producto del desarrollo de acciones propias, enmarcadas dentro de la participación ciudadana, la responsabilidad social y la promoción de los resultados alcanzados con la ejecución de las acciones estratégicas definidas, en los objetivos.

La Empresa se proyectará al mercado regional para posicionarse y generar confianza en la prestación de sus servicios.

No obstante el énfasis regional, se tendrán en cuenta las oportunidades de negocio que surjan a nivel nacional e internacional.

En cumplimiento de lo que establece la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, este objetivo está alineado a la meta 10.5: "Promover la existencia

oportuna de información para evaluar las condiciones de vida de los ecuatorianos y ecuatorianas"; del objetivo 10:

"Garantizar el acceso a la participación pública y política" del Plan Nacional de Desarrollo

Estrategias:

- Motivar la apropiación ciudadana por el reconocimiento, valoración y pertenencia a la EMAPA-I
- Cumplir la Responsabilidad Empresarial y Ambiental.

DIRECTRIZ 2: ALCANZAR LA EXCELENCIA EN NUESTRAS OPERACIONES.

OBJETIVO 1:

Mantener y ampliar el Sistema de Gestión de Calidad

META 1: Certificar y mantener en el sector urbano la Norma ISO 18001 del 0% al 100%

META 2: Certificar e implementar la norma ISO 14001 del 0% al 100%

META 3: Mantener en el sector urbano la certificación ISO 9001:2008 al 100%

META 4: Ampliar la certificación ISO 9001:2008 a 6 sistemas del sector rural del 0% al 100%

OBJETIVO 2:

Entregar un servicio de excelencia en los procesos comerciales hacia los clientes, con beneficio empresarial.

META 1: Mejorar la satisfacción del cliente en el servicio comercial del 80% al 83%

META 2: Facturar a los clientes con base en lecturas tomadas del medidor del 81.39% al 87.00%

META 3: Lograr eficiencia en la recaudación del año vigente, por servicios en el cantón del 91.50% al 92.10%

Lograr cultura de planeación y control de gestión es indispensable para la sobrevivencia y crecimiento de nuestra Empresa, con la aplicación de las mejores prácticas empresariales para construir una empresa eficiente y proactiva.

Si bien debemos lograr excelencia en todos nuestros procesos, es de vital importancia fortalecer la gestión integral de inversiones y la gestión comercial.

A nivel organizacional, a pesar de los avances en el proceso de modernización, aún se requieren esfuerzos para eliminar el fraccionamiento

de procesos y lograr una gestión compartida de la Visión y Misión de la EMAPA-I. Así mismo, se hace necesario fortalecer nuestro sistema de indicadores para realizar un monitoreo permanente de la gestión.

En cumplimiento de lo que establece la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, estos objetivos están alineados a la meta 12.1: “Estructurar un sistema equilibrado de competencias territoriales: descentralización progresiva, ordenamiento territorial y nuevo modelo de gestión”; del objetivo 12: “Reformar el estado para el bienestar colectivo” del plan nacional de desarrollo; y de la meta 4.5: “Promover el acceso universal al agua entubada y agua potable. - Alcanzar el 70% de viviendas con acceso a agua entubada por red pública dentro de la vivienda”; del objetivo 4 “Promover un medio ambiente sano y sustentable y garantizar el acceso seguro al agua, aire y suelo”

ESTRATEGIAS:

- Consolidar el SGC para alcanzar la mejora continua y fortalecer la imagen institucional.
- Promocionar los servicios.
- Interactuar con la comunidad.
- Lograr la confiabilidad de la medición y facturación.

DIRECTRIZ 3: MEJORAR LA CALIDAD EN LA GESTIÓN INTEGRAL DE NUESTROS SERVICIOS.

OBJETIVO 1:

Mejorar el servicio de agua potable en el cantón.

META 1: Ampliar la cobertura de agua potable en el cantón del 93.51% al 96.52%

META 2: Cumplir con la norma NTE 1108 de calidad de agua potable al 100%

META 3: Reducir el agua no contabilizada del 44.13% al 39%

META 4: Conservar el área de influencia de las fuentes de abastecimiento urbano del 0.18% al 1,10 %

OBJETIVO 2:

Mejorar el servicio de alcantarillado en el cantón.

META 1: Implementar tratamiento de aguas servidas en el cantón del 2% al 50%

META 2: Ampliar la cobertura de alcantarillado en el cantón del 91.86% al 95.44%

Es indispensable para nuestra vida y negocio, garantizar el abastecimiento de agua potable a toda la comunidad del cantón Ibarra así como del uso del alcantarillado.

La sostenibilidad del recurso hídrico es una obligación de la empresa ya que sin agua no sería factible la vida humana y la razón de ser de la institución.

Es compromiso de la EMAPA-I., evacuar en forma oportuna las aguas residuales y de lluvias que se generen en el cantón, debiéndolas tratar antes de su vertido final al cuerpo receptor.

En cumplimiento de lo que establece la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, estos objetivos están alineados a la meta 3.9: “Aumentar 300.000 viviendas con un sistema de eliminación de excretas”; del objetivo 3: “Aumentar la esperanza y la calidad de vida de la población”; y de la meta 4.3: “Promover el manejo sostenible de recursos naturales estratégicos (suelo, agua, subsuelo, bosques y biodiversidad) - Reforestar 150.000 Has de plantaciones para: industria, conservación y agroforestería y de la meta 4.5: “Promover el acceso universal al agua entubada y agua potable_ Alcanzar el 70% de viviendas con acceso a agua entubada por red pública dentro de la vivienda”; del objetivo 4 “Promover un medio ambiente sano y sustentable y garantizar el acceso seguro al agua, aire y suelo”

ESTRATEGIAS:

- Optimizar el uso de la infraestructura de agua potable.
- Administrar la calidad y continuidad en el servicio de agua potable.
- Incrementar y mejorar la evacuación y tratamiento de aguas residuales.

**DIRECTRIZ 4: FORTALECER UNA FAMILIA EMPRESARIAL
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**

COMPROMETIDA CON LOS OBJETIVOS Y

OBJETIVO 1:

Disponer de un recurso humano calificado y comprometido

META 1: Implementar y mantener el sistema integrado de recursos humanos del 4% al 100%

La EMAPA-I., se propone contar con un equipo humano de mayor competencia para operar su cadena de valor, de tal forma que la capacidad de crear e innovar se constituya en una verdadera ventaja competitiva aplicable, en procura del mejoramiento de los procesos internos de la Empresa. Así mismo velará por el mantenimiento de un ambiente de trabajo gratificante, que permita el desarrollo del recurso humano, a través del establecimiento de políticas de bienestar y capacitación orientadas a promover el cambio cultural y organizacional que viene afrontando la Empresa.

En cumplimiento de lo que establece la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, estos objetivos están alineados a la meta 11.12: “Impulsar la investigación, ciencia y tecnología”; del objetivo 11: “Establecer un sistema económico solidario y sostenible”.

ESTRATEGIAS:

- Lograr la participación del personal, promoviendo la actitud y aptitud que facilite los objetivos de la EMAPA-I.
- Gestión del conocimiento para el capital humano.

DIRECTRIZ 5: GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA.

Crear una cultura institucional e implantar estrategias que permitan el mejoramiento continuo, desarrollo y la correcta asignación de recursos a la empresa, para la consecución y cumplimiento de sus metas operacionales y objetivos estratégicos.

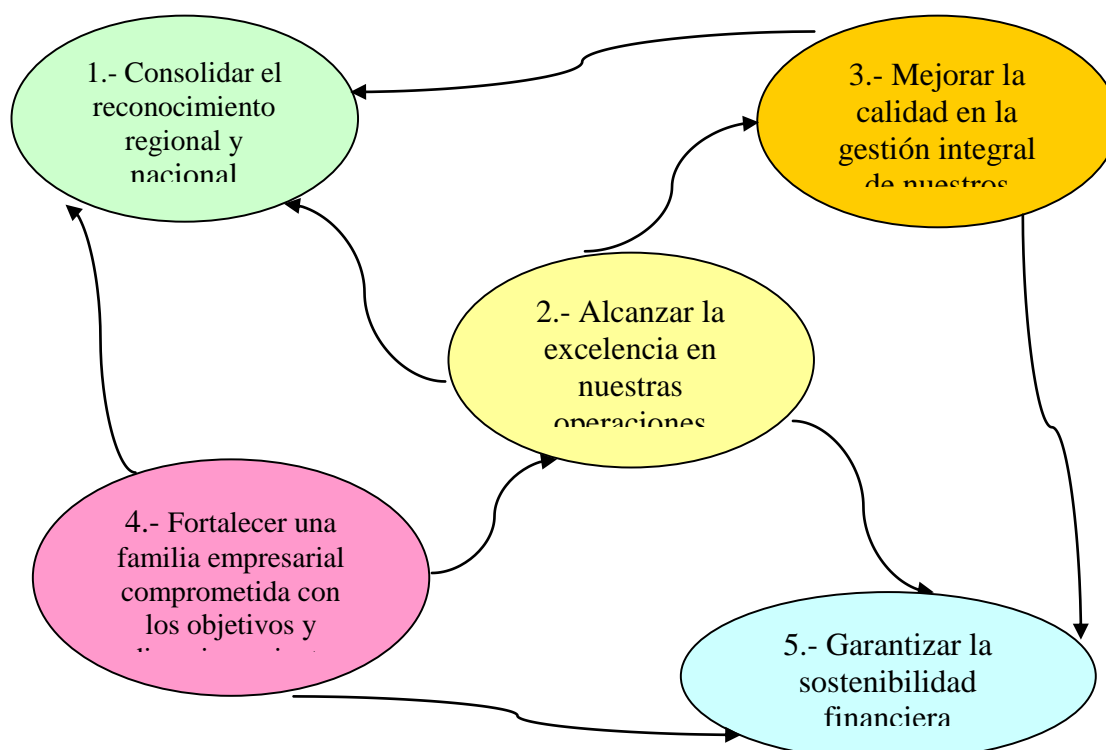
La EMAPA-I., cumplirá su función social de cubrimiento oportuno de los servicios con un crecimiento controlado de sus costos y gastos, sin poner en peligro su sostenibilidad y suficiencia financiera en el mediano y largo plazo.

En cumplimiento de lo que establece la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, estos objetivos están alineados a la meta la meta 11.15: “Promover el desarrollo económico local” del objetivo 11: “Establecer un sistema económico solidario y sostenible”;

ESTRATEGIAS:

- Controlar y optimizar los recursos financieros.
- Revisar y analizar los estados financieros y presupuestarios para su evaluación.

7. NUESTRA RUTA ESTRATÉGICA



4-2-3-1

Personal altamente calificado, en un ambiente laboral gratificante, desarrollando procesos con las mejores prácticas administrativas y operativas, defensores de los recursos hídricos y comprometidos con la satisfacción total de nuestros clientes.

2-3-5

Clientes que valoran la Empresa, comprometidos con la sostenibilidad del recurso hídrico y pagan a satisfacción los servicios que recibe.

8. POLÍTICAS EMPRESARIALES

- **Política de apropiación ciudadana**

La Empresa es de todos sus clientes y por ello busca el reconocimiento, la valoración y la pertenencia de la comunidad, para lo cual mantendrá una permanente comunicación y brindará toda la información necesaria para propiciar la participación y el control ciudadano.

Buscamos que cada empleado y contratista maneje un diálogo amable y positivo, proyecte una excelente imagen institucional y haga lo necesario para entender y satisfacer las necesidades de los clientes en forma oportuna, continua y eficiente, de forma que la orientación hacia el servicio sea nuestra primera prioridad

- **Política de sostenibilidad del recurso hídrico**

La Empresa hará una gestión ambiental integral y sostenible de los recursos naturales bajo su responsabilidad directa o delegada, desde las fuentes de agua hasta la disposición de las aguas servidas.

- **Política de excelencia operacional**

La Empresa investigará y aplicará las mejores prácticas de gestión en sus servicios. La excelencia y la certificación y/o acreditación en sus procesos, serán la evidencia de que estamos cumpliendo este propósito.

- **Política de comunidad empresarial con visión compartida**

Buscamos alcanzar los fines organizacionales con la participación de todo el personal directo o indirecto de la Empresa, creando un ambiente empresarial amable, productivo, basado en el respeto integral por las personas y promoviendo una remuneración justa, para hacer del trabajo una fuente de desarrollo humano y profesional.

La Empresa, para integrar los fines de su personal con la visión y la misión organizacional, propiciará una vinculación laboral de largo plazo, en aquellas actividades relacionadas con su misión, siendo muy cuidadosa en sus procesos de selección y desvinculación de personal. Velaremos por el trato humano al personal vinculado al cumplimiento de nuestra visión y misión.

- **Política de sostenibilidad financiera**

La Empresa cumplirá su función social de atención oportuna y adecuada de los servicios, con transparencia en el manejo de los recursos públicos, de forma que el desarrollo de sus actividades se realice con calidad, costos competitivos y la aplicación de tarifas ajustadas a la capacidad económica de los clientes,

sin poner en peligro la suficiencia financiera y desarrollo a mediano y largo plazo de la Empresa

- **Política de nuevos mercados y negocios**

La Empresa ampliará la prestación de los servicios relacionados con la gestión integral del agua, con el propósito de servir y generar recursos adicionales para cumplir su función social.

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Se realizará un seguimiento de revisión sistemática de las actividades planificadas para medir el impacto organizativo, comparar el progreso proyectado con el real, en cuanto a metas y objetivos, con el fin de corregir, formular y aplicar acciones de mejora continua, mediante la aplicación de indicadores de gestión seleccionados y definidos; sustentados en el cumplimiento de los Convenios de gestión de la gerencia General y de las Gerencias en línea, facilitando a su vez la comparación con otras empresas; según estándares nacionales e internacionales, adecuados a la realidad y dentro del marco legal establecido.

Se observará lo que establece el Procedimiento P-751-15 "Procedimiento para la evaluación de la gestión empresarial".

10. ÁMBITO DE ACCIÓN Y COMPETENCIA

La EMAPA – I, ejercerá su acción en el Cantón Ibarra, siendo su competencia la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado, dentro de los planes cantonales de desarrollo físico; para lo cual:

- Dicta normas adecuadas que permitan realizar una gestión empresarial efectiva acorde con los principios de una administración moderna.
- Limita la autoridad y responsabilidad de los diferentes niveles y funciones de la estructura de la entidad.
- Simplifica los procedimientos que utiliza la empresa, para de esta forma agilizar los procesos burocráticos y convertirlos en procedimientos empresariales con tendencia hacia una mejor atención al cliente.

11. ESTRUCTURA ORGÁNICA:

La empresa define su estructura basada en la administración orgánica de gestión por procesos.

La estructura organizacional por procesos, se alinea con su finalidad consagrada en su ordenanza de creación, y se sustenta en la filosofía del aseguramiento de la calidad y continuidad de la prestación de los servicios que otorga.

Los procesos que generan los productos y servicios de la empresa, se clasifican en función de su contribución al cumplimiento de la misión, objetivos y se fundamenta en la filosofía de aseguramiento de la calidad en la prestación de los servicios.

- **Procesos Gobernantes**, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la empresa.
- **Procesos Sustantivos**, implementan políticas, administran y controlan la generación de los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan su especialización y constituyen la razón de ser de la empresa, y
- **Procesos Adjetivos**, implementan políticas y generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, contribuyendo a la consecución de la misión de la empresa.



EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE
Y ALCANTARILLADO DE IBARRA



Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal
San Miguel de Ibarra

EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE IBARRA

“EMAPA-I”

PLAN ESTRATÉGICO

2009 – 2014

SEGUNDA REFORMA

IBARRA, MAYO DEL 2011