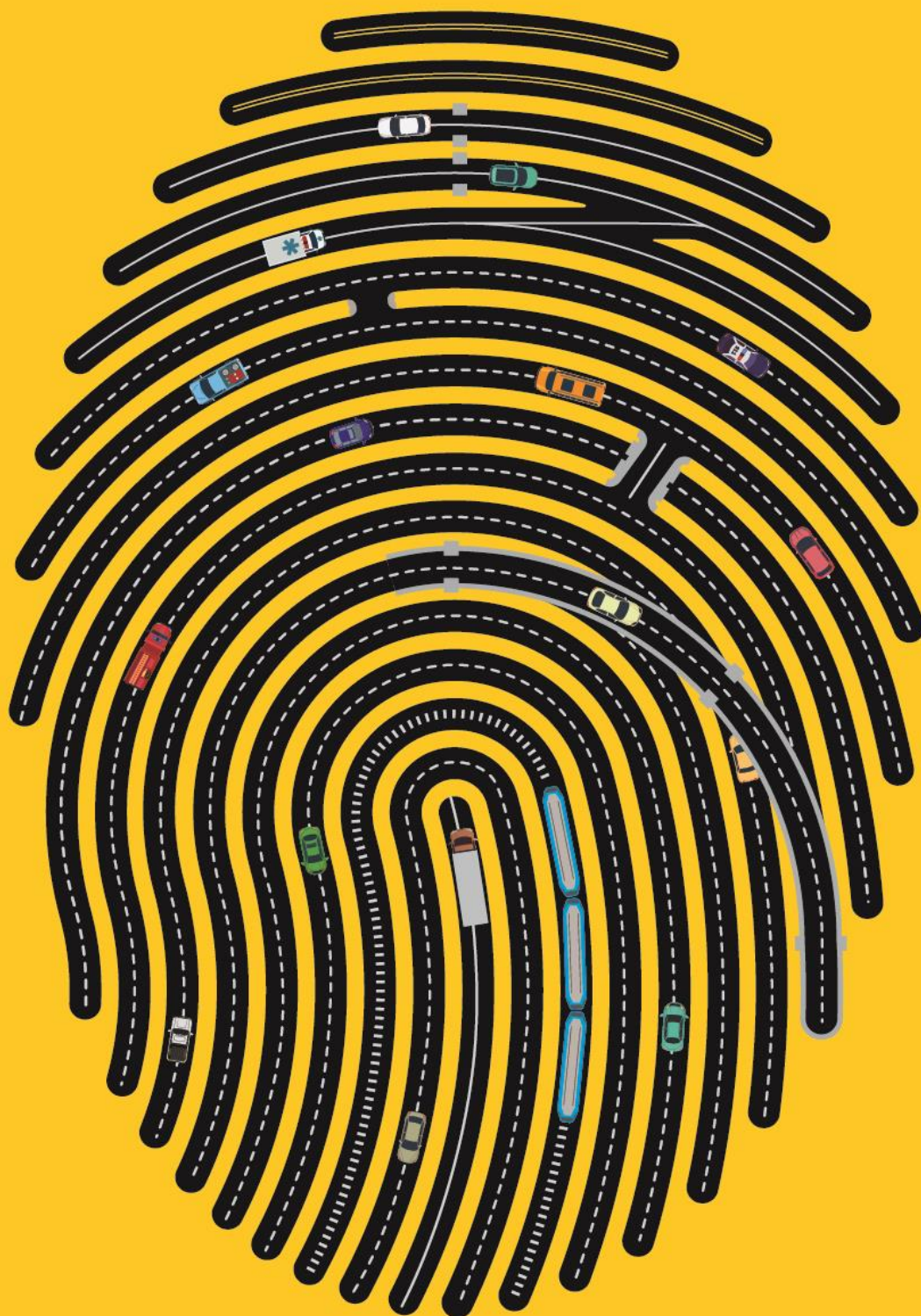


v



# PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

Definiciones generales julio 2020

---

DOCUMENTO RESUMIDO DEL PLAN

## **EQUIPO DE DISEÑO DEL PLAN**

---

<b>Presidente</b>	José Luís Acevedo
<b>Director General</b>	Carlos Frugoni
<b>Coordinador Ejecutivo</b>	Hernán Pérez Zarlenga
<b>Director Operativo de Autopistas</b>	Juan Salas
<b>Director Operativo de Infraestructura</b>	Claudio Rimauro
<b>Director Operativo de Áreas de Soporte</b>	Juan Pablo Fasanella
<b>Gerente de AUSA Consulting</b>	Claudio Viola

---

## **EQUIPO DE REFERENTES DE INDICADORES**

---

<b>Por la Dirección Operativa de Autopistas</b>	Roberto Diez
<b>Por la Dirección Operativa de Infraestructura</b>	Fernanda Castellano
<b>Por la Dirección Operativa de Áreas Soporte</b>	Luciana Gargiulo, Guillermina Gaisler y Romina Bisceglia
<b>Por AUSA Consulting</b>	Carla Killinger
<b>Por la Coordinación Ejecutiva</b>	Fernando Bertolo
<b>Por Auditoría Interna</b>	Analía Waltar y Maximiliano Stekelorum

---

## **EQUIPO DE COORDINACIÓN**

---

<b>Gerenta de Planificación y Control de Gestión</b>	Noemí Walsh
<b>Responsable de Control de Gestión y Planeamiento Estratégico</b>	Lorena Turelli
<b>Asesoramiento técnico</b>	Félix Bombarolo

---

## EL PLAN EN CIFRAS

---

4	Meses de trabajo intenso demandó la elaboración del Plan
50	Personas participaron de su diseño: <b>Directorio de AUSA, Directores Operativos, Gerentes, personal técnico, referentes de sindicatos y Gob. de CABA</b>
4	Años de vigencia tiene el Plan: <b>2020/2023</b>
5	Grandes <b>Objetivos Estratégicos</b> conforman su Mapa General
4	Grandes <b>Proyectos Estratégicos</b> serán los impulsores del Plan: <b>Autopistas Sin Barreras, Mantenimiento de Autopistas, AUSA Consulting y Racionalización de la Gestión</b>
5	<b>Mapas por Dirección</b> complementan la estructura de Objetivos
20	<b>Indicadores generales</b> serán revisados cotidianamente por los líderes de direcciones y gerencias
20	<b>Indicadores Específicos</b> conforman los Mapas por Dirección y ayudarán a controlar la gestión cotidiana de la empresa
1	<b>Reunión Mensual de Seguimiento del Plan</b> , con la participación del Presidente, Director General, Directores Operativos y de AUSA Consulting
1	<b>Reunión Mensual de un Equipo de Referentes de Indicadores</b> será el espacio de revisión y carga de la información para realizar el monitoreo del Plan
6	Serán los <b>Valores</b> desde donde se realizará la gestión del Plan: <b>Integridad, Solidaridad, Profesionalidad, Espíritu innovador, Eficiencia y Empatía.</b>

## ANTECEDENTES

Entre marzo y julio de 2020 el equipo de conducción AUSA participó de un proceso destinado al diseño del **Plan Estratégico** de la compañía para el período que va de mediados del 2020 a fines del 2023.

Participaron del proceso alrededor de **50 personas**: el Presidente, su Director General, miembros del Directorio, Directores Operativos, Gerentes y personal técnico de la compañía con diverso nivel de responsabilidad.

Adicionalmente, el proceso contó con aportes realizados por representantes **sindicales** y por referentes del **Gobierno de la CABA** (Secretaría de Transporte y Obras Públicas y Jefatura de Gabinete de Ministros).

Esta nueva versión del Plan es la **tercera** de un proceso de planificación que se inició en 2011 y que tiene como antecedente dos versiones previas: PE 2011/2015 y PE 2016/2019.

El Plan se compone de un **Mapa General** en el que se describen la Visión, Misión, Valores, Objetivos Estratégicos e Indicadores (aspectos *estratégicos*) y de **5 Mapas Específicos**, uno por cada Dirección Operativa, Coordinación Ejecutiva y AUSA Consulting, donde aparecen aspectos más ligados a la operación de cada área (aspectos *tácticos*).



El Plan es coordinado por la **Gerencia de Control de Gestión**. El Mapa General será revisado por el equipo de Directores y Gerentes en **reuniones mensuales de seguimiento** donde se evalúa el desempeño de los Indicadores priorizados. Los Mapas Específicos son la base para el seguimiento cotidiano de la gestión en cada área y Dirección Operativa. Todos los indicadores (generales y específicos) son monitoreados por un **Equipo de Referentes de Indicadores** –ERI- conformado por referentes de todas las áreas de la empresa.

El PE es difundido y trabajado al interior de la empresa a través de un **plan de comunicación** especialmente diseñado para fortalecer la **identidad** institucional y favorecer el intercambio y **reconocimiento** entre las distintas áreas. La comunicación se orienta, además, a **dotar de sentido** a la tarea cotidiana de las trabajadoras y trabajadores de AUSA, asociándola a los objetivos comunes de mediano y largo plazo.

Presentamos en las páginas que siguen las **Definiciones Generales del Plan**.



## PLAN ESTRATÉGICO AUSA 2020/2023

### Quiénes somos

*Somos una sociedad anónima cuyo accionista principal es el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Operamos autopistas; diseñamos y construimos obras públicas.*

### Cuál es nuestro sueño

*Mejorar ciudades. Unir destinos. Acercar personas  
Hacemos realidad los sueños de las ciudades*

### Qué hacemos (Nuestra Misión)

*Diseñamos, construimos y gestionamos  
autopistas e infraestructura urbana de calidad*

### Qué queremos ser (Nuestra Visión)

*Una empresa sustentable y eficiente que ofrece servicios de  
excelencia a sus trabajadores, trabajadoras, usuarios y clientes,  
utilizando tecnologías de avanzada*

### Qué Valores priorizamos

Valor	Definición	Aspectos asociados
<b>Integridad</b>	<i>Congruencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos</i>	Honestidad, transparencia, gobernanza
<b>Solidaridad</b>	<i>Adhesión y apoyo a causas de personas o grupos, a la comunidad toda</i>	Colaboración, trabajo en equipo, comunidad.
<b>Profesionalidad</b>	<i>Implementar las mejores soluciones según las buenas prácticas; identificación y compromiso con la organización</i>	Compromiso. Calidad, formación, perseverancia. Cumplir con los acuerdos en tiempo, calidad y forma.
<b>Espíritu innovador</b>	<i>Promover nuevas formas de pensar y hacer aplicando las nuevas tendencias que optimicen los procesos de la organización</i>	Creatividad, proactividad, iniciativa
<b>Eficiencia</b>	<i>Alcanzar el objetivo propuesto optimizando al máximo los recursos disponibles.</i>	Productividad, tiempos, capacidad. Austeridad en el uso de los recursos.
<b>Empatía</b>	<i>Escuchar y reconocer las necesidades y emociones de otras personas y grupos</i>	Cuidado, escucha, respeto, confianza (clientes internos y externos)

## DEFINICIONES OPERATIVAS DEL PLAN

Para alcanzar la Visión y la Misión, hemos definido **5 grandes Objetivos Estratégicos**. Para relevar su cumplimiento de estos objetivos, identificamos **20 Indicadores** relevantes, según se muestra en el siguiente cuadro:

Objetivos Estratégicos	Indicadores Mapa General
<p><b>OE1</b></p> <p><i>Mejorar la experiencia del usuario y la aceptación del cobro electrónico en autopistas</i></p>	<p>1. Curva de tránsito con TELEPASE 2. Índice de cobrabilidad usuarios CPP 3. Satisfacción del cliente 4. Transacciones autogestionadas</p>
<p><b>OE2</b></p> <p><i>Mejorar la calidad de nuestros servicios a clientes y usuarios de autopistas y obras</i></p>	<p>5. Mantenimiento de traza de autopistas 6. Fluidez en el tránsito 7. Seguridad vial 8. Cumplimiento de contratos de obras, V. SM y PDB (económicos y de plazos)</p>
<p><b>OE3</b></p> <p><i>Incrementar nuestro protagonismo y expandir nuestras prestaciones de gerenciamiento en movilidad urbana</i></p>	<p>9. Posicionamiento/reconocimiento de la marca AUSA en Argentina 10. Margen de Ganancia Operativo de AUSA Consulting 11. Acuerdos firmados por AC, Clase 'A' 12. Acuerdos firmados por AC, Clase 'B'</p>
<p><b>OE4</b></p> <p><i>Garantizar nuestra eficiencia y sustentabilidad financiera, social y ambiental</i></p>	<p>13. Gastos/Ingresos 14. Evolución Gases de Efecto Invernadero (GEI) 15. Frecuencia de accidentes de trabajo 16. Transparencia</p>
<p><b>OE5</b></p> <p><i>Impulsar y cuidar el desarrollo de nuestras trabajadoras y trabajadores</i></p>	<p>17. Capacitación del personal 18. Satisfacción del personal 19. Equidad de género 20. Ausentismo general</p>

Los **Indicadores Generales** del Plan serán revisados mensualmente por el equipo de directores y gerentes de AUSA. Cada año se analizará la necesidad de **sostener o modificar** el listado de Indicadores a incluir en el Mapa General. Cada Indicador es definido con sus metas y sus medios de verificación; presentamos esta descripción detallada en el documento completo del Plan Estratégico.

## GRANDES PILARES DEL PLAN 2020/23

Para alcanzar los Objetivos propuestos, AUSA se propone realizar en su nuevo período de gestión **cuatro grandes proyectos estratégicos o iniciativas prioritarias:**

**Autopistas sin barreras** Es el proyecto de transformación de cobro de peaje a través de la detección y categorización automática, sin necesidad de detenerse. Tiene como **objetivo** mejorar la fluidez del tránsito y la seguridad vial, reducir el impacto ambiental y mejorar el uso del espacio público por la reconversión de las plazas de peaje. El sistema ya está operativo en el PDB y la Autopista Ilia (ing. Salguero y Sarmiento). Está previsto extenderlo al resto de la red de autopistas gestionadas por AUSA.

**Mantenimiento de autopistas** El **objetivo** es mejorar la calidad del servicio y brindar una mejor experiencia a nuestros usuarios. Para ello se está implementando un nuevo plan de mantenimiento en el que se complementan las acciones correctivas con un plan preventivo que tiene además, como premisa, democratizar la información de infraestructura vial mediante la implementación de un sistema geo-referenciado con acceso a los interesados de la empresa.

**AUSA Consulting** Esta nueva unidad de negocios de AUSA tiene como **objetivo** la expansión de los servicios de movilidad urbana que ofrece la compañía a otras ciudades de Argentina y el mundo. La oferta incluye todos los aspectos del desarrollo, operación y mantenimiento de infraestructura vial y ferroviaria. Se ofrece el acompañamiento a los clientes para resolver sus desafíos más complejos, transformando ideas en realidades concretas.

**Racionalización de la gestión** Se trata de un conjunto de acciones articuladas cuyo **objetivo** es optimizar el rendimiento de los recursos disponibles a través de la mejor combinación posible. Reducir esfuerzos, gastos y pérdidas para lograr una mejora en la productividad y la calidad de los servicios: utilización de nuevas tecnologías, formación del personal, trabajo en equipo / trabajo en red, innovación, sistemas de control de gestión y rendición de cuentas.

Adicionalmente, durante los primeros años del Plan Estratégico, AUSA deberá cerrar una etapa importante de su vida institucional: la entrega final de las **Grandes Obras** iniciadas en 2016: Viaducto San Martín y Paseo del Bajo. En el primer caso, restan finalizar dos estaciones y realizar tareas de terminación de andenes, vías y espacios bajo viaducto. En el segundo, se trata de finalizar vialidades en la traza, tareas de parquización y otros aspectos menores de la obra. Este proceso concluirá con la recepción de las obras por parte de las respectivas autoridades intervinientes.

Toda la compañía trabaja articuladamente para la consecución de estas propuestas. Estas serán las acciones que nos ayudarán a alcanzar nuestros **Objetivos** y mejorar el desempeño de nuestros **Indicadores**.

## **SISTEMA DE MONITOREO DEL PLAN**

---

El Plan Estratégico es una **herramienta de gestión institucional** y, como tal, deberá ser flexible y útil para orientar y monitorear la marcha de la compañía. Los **aspectos estratégicos deben articularse con la gestión cotidiana** de la empresa.

El seguimiento del Plan se realizará de la siguiente forma:

- i. Se realizarán **reuniones mensuales de seguimiento** en las que participará el Presidente de la compañía, su Director General y los Directores Operativos (DOA, DOI, DOAS y AUSA Consulting) y la Coordinación Ejecutiva.
- ii. En las reuniones se revisará la **marcha del Plan** (sus objetivos e indicadores generales) y su vinculación con el desempeño de la **gestión** de cada gerencia (vínculo entre el Plan y la gestión cotidiana de la compañía).
- iii. La información se resumirá en un **Informe Mensual de Estrategia y Gestión**, elaborado por la Gerencia de Control de Gestión.
- iv. Una semana antes de cada reunión de seguimiento, los Directores Operativos fijarán los **temas estratégicos relevantes** a abordar a partir de la identificación de indicadores que se encuentren en estado crítico o de aspectos coyunturales de particular interés.
- v. Los Indicadores serán relevados por el **Equipo de Referentes de Indicadores (ERI)**, compuesto por referentes de cada Dirección y Área (5).
- vi. El ERI se reunirá mensualmente para poner en común el **desempeño de los indicadores** relevados en cada Dirección y preparar la presentación a Directores y Gerentes en la reunión mensual de seguimiento del Plan.
- vii. Cada reunión contará con una **reseña breve** sobre los acuerdos alcanzados y los temas que quedan pendientes por resolver para próximos encuentros (presentación de **planes de mejora** en áreas sensibles).

El Plan Estratégico abarca el período 01/08/2020 a 31/12/23. A fines del 2021 se prevé la realización de una **evaluación intermedia** para revisar la marcha general del Plan. A fines del 2023 se prevé la realización de la **evaluación final** que sentará las bases para el diseño de una nueva etapa de planificación.

Como cierre, una consideración particularmente relevante:

Este **Plan Estratégico**, diseñado participativamente y consensuado por quienes tienen responsabilidades de conducción en la compañía, logrará transformarse en una herramienta de gestión exitosa si alcanza a ser **reconocido, asumido y valorado** por el conjunto de trabajadoras y trabajadores de AUSA. Para que esto suceda, los diversos aspectos del Plan -su contenido, sus premisas, sus objetivos- deberán ser difundidos, analizados y utilizados en la gestión cotidiana de cada área de trabajo.

Las **trabajadoras y trabajadores de AUSA** son destinatarios y protagonistas prioritarios de este Plan Estratégico.

---

**¡MUCHAS GRACIAS!**