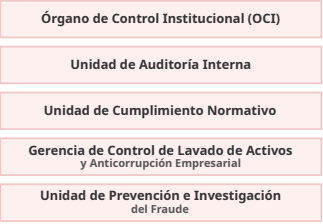
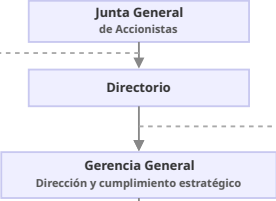


EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES S.A. - EMSEM S.A.
ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL - PROPUESTA DE ESTRUCTURA ESCALABLE

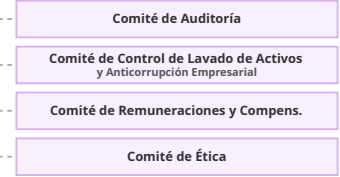
ÓRGANOS DE APOYO Y CONTROL INSTITUCIONAL



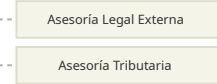
ÁPICE ESTRATÉGICO



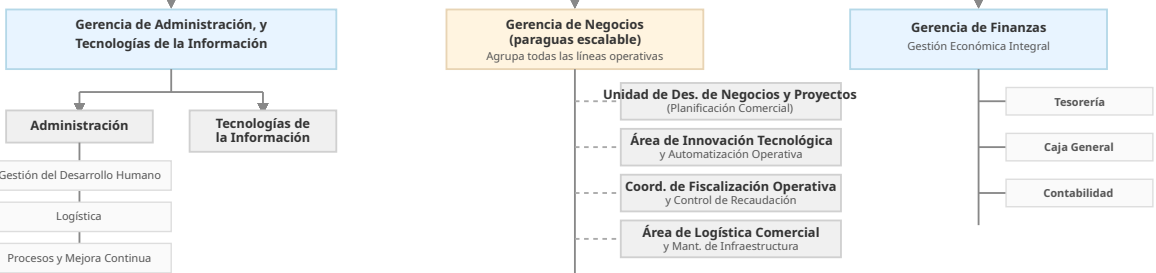
COMITÉS DEL DIRECTORIO



ASESORÍA (STAFF)



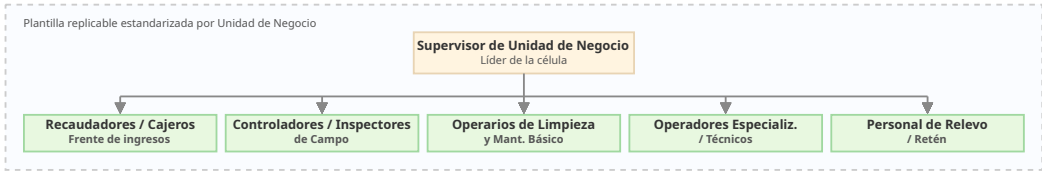
LÍNEA MEDIA



UNIDADES DE NEGOCIO — Celdas modulares y replicables



NÚCLEO DE OPERACIONES — Estructura interna que se replica en CADA unidad de negocio



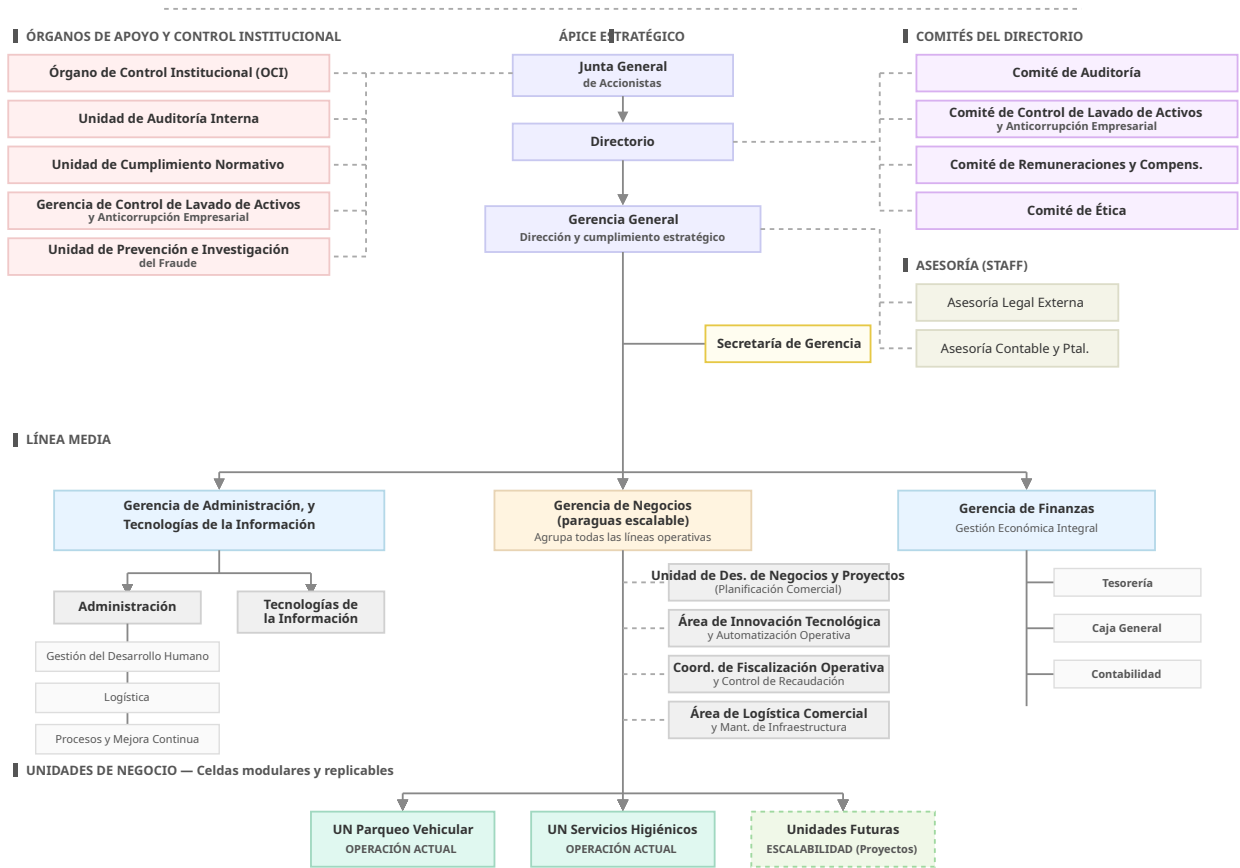
PROPUESTA ESCALABLE Y CUMPLIMIENTO ANTICORRUPCIÓN

- Gerencia de Negocios (paraguas): agrupa y coordina todas las líneas bajo un mando único.
- Gerencia de Finanzas: centraliza la administración operativa de fondos, flujo de caja y contabilidad.
- Unidades de Negocio (UN): celdas modulares — abrir una línea de negocio equivale a añadir una caja.
- Comités: Órganos de gobierno vinculados al Directorio para asegurar decisiones íntegras y transparentes.
- Control y Cumplimiento: Capa de defensa anticorrupción (ISO 37001 / LAFT) para protección corporativa.

ANÁLISIS Y OPINIÓN ESTRATÉGICA (CONTEXTO EMSEM)

1. Aporte y Fortaleza: La inclusión de Comités y Unidades Anticorrupción dota a EMSEM de un estándar moderno (ISO 37001), crucial para prevenir irregularidades inherentes a la recaudación en efectivo municipal.

EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES S.A. - EMSEM S.A.
ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL - PROPUESTA DE ESTRUCTURA ESCALABLE



PROPUESTA ESCALABLE Y CUMPLIMIENTO ANTICORRUPCIÓN

- Gerencia de Negocios (paraguas): agrupa y coordina todas las líneas bajo un mando único.
- Gerencia de Finanzas: centraliza la administración operativa de fondos, flujo de caja y contabilidad.
- Unidades de Negocio (UN): celdas modulares — abrir una línea de negocio equivale a añadir una caja.
- Comités: Órganos de gobierno vinculados al Directorio para asegurar decisiones íntegras y transparentes.
- Control y Cumplimiento: Capa de defensa anticorrupción (ISO 37001 / LAFT) para protección corporativa.

ANÁLISIS Y OPINIÓN ESTRATÉGICA (CONTEXTO EMSEM)

- Aporte y Fortaleza:** La inclusión de Comités y Unidades Anticorrupción dota a EMSEM de un estándar moderno (ISO 37001), crucial para prevenir irregularidades inherentes a la recaudación en efectivo municipal.
- Contraste y Eficiencia:** Para el tamaño actual de EMSEM, una estructura de control con 5 unidades y 4 comités resulta burocrática y financieramente inviable en corto plazo debido a los altos costos de planilla.
- Recomendación:** Se sugiere iniciar externalizando la Auditoría y la Prevención de Fraude, unificando el Cumplimiento de manera transitoria hasta que las nuevas Unidades de Negocio levanten los ingresos que paguen este staff fijo.

■ **NÚCLEO DE OPERACIONES** — Plantilla interna replicable por cada Unidad de Negocio

