



**Empresa  
Metropolitana  
de Rastro**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**2011 – 2014**

# EMPRESA PÚBLICA METROPOLITA DE RASTRO

## PLAN ESTRATEGICO 2011 – 2014

### Contenido

1. ANTECEDENTES .....	3
2. MARCO LEGAL .....	4
3. LINEAMIENTOS GENERALES .....	7
4. ANÁLISIS DE ENTORNO.....	7
4.1 FODA Empresarial EMRAQEP .....	8
4.1.1 Fortalezas de la EMRAQEP .....	8
4.1.2 Oportunidades de la EMRAQEP .....	8
4.1.3 Debilidades de la EMRAQEP .....	9
4.1.4 Amenazas de la EMRAQEP .....	10
5. MISIÓN DE LA EMRAQEP .....	11
6. VISIÓN DE LA EMRAQEP .....	12
7. VALORES CORPORATIVOS .....	13
8. EJES ESTRATEGICOS.....	15
9. OBJETIVOS ESTRATEGICOS .....	16
10. MAPA ESTRATÉGICO .....	19
11. INDICADORES CLAVE DE GESTIÓN - BALANCED SCORECARD.....	20
12 PROYECTOS ESTRATEGICOS.....	25
13 PLANIFICACION OPERATIVA ANUAL (POA).....	28
14. CADENA DE VALOR.....	36
14.1 Cadena de valor Proceso de Producción - Rastro.....	36
14.2 Cadena de Valor Proceso de comercialización.....	37

## **EMPRESA PÚBLICA METROPOLITA DE RASTRO**

### **PLAN ESTRATEGICO 2011 – 2014**

#### **1. ANTECEDENTES**

El nivel de celeridad en el desarrollo del mundo contemporáneo, demanda de todos sus actores privados como públicos, un proceso intenso de mejoramiento continuo que permita insertar su gestión en los parámetros competitivos requeridos. Esto implica la identificación y adopción de políticas, directrices y lineamientos estratégicos en varios frentes de acción, que orienten el quehacer de las organizaciones a corto mediano y largo plazo y que devengan de una visión estratégicamente definida y plasmada en una planificación estratégica.

El planteamiento estratégico de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro se basa en el desarrollo empresarial en los diferentes ámbitos de acción como son industrialización, comercialización, y gestión administrativa; se estableció la siguiente planificación estratégica, misma que regirá el camino que la Empresa Pública Metropolitana de Rastro recorrerá en el futuro (2011 al 2014).

## 2. MARCO LEGAL

Que el capítulo segundo, Derechos del Buen Vivir, sección primera, Agua y Alimentación, en su artículo 13 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que: “Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria”;

Que el numeral 8 del artículo 262 de la Constitución de la República del Ecuador señala que es competencia exclusiva de los gobiernos regionales autónomos: “Fomentar la seguridad alimentaria regional”, en concordancia con el numeral 7 del artículo 281 de esta norma Constitucional que señala que “...será responsabilidad del Estado: ... 7. – Precautelar que los animales destinados a la alimentación humana estén sanos y sean criados en un entorno saludable”;

Que de conformidad a lo dispuesto por el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador, en concordancia con los artículos 1 y 5 numeral 2 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito tiene la facultad de crear empresas públicas para la gestión de servicios estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de actividades económicas que le correspondan a aquel;

Que de conformidad a los artículos 335, 336 y 337 de la Constitución de la República del Ecuador, el Estado regulará y controlará las actividades que generen prejuicios a los derechos económicos y bienes públicos; a su vez impulsará y velará por el comercio justo, como medio de acceso a los bienes y servicios de calidad; y, promoverá el desarrollo de infraestructura para la satisfacción de las necesidades básicas de la cadena de comercialización;

Que los artículos 14, numeral 10; 63, numerales 14 y 16; y, 148, literal g) de la Ley Orgánica de Régimen Municipal establecen como competencia y fin primordial municipal el prestar el servicio público de mataderos y fijar las tasas retributivas por este servicio;

Que el artículo 25 de la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria señala que: “El Estado prevendrá y controlará la introducción y ocurrencia de enfermedades de animales y vegetales; asimismo promoverá prácticas y tecnologías de producción, industrialización, conservación y comercialización que permitan alcanzar y afianzar la inocuidad de los productos. Para lo cual, el Estado mantendrá campañas de erradicación de plagas y enfermedades en animales y cultivos, fomentando el uso de productos veterinarios y fitosanitarios amigables con el medio ambiente. Los animales que se destinen a la alimentación humana serán reproducidos, alimentados, criados, transportados y faenados en condiciones que preserven su bienestar y la sanidad del alimento”;

Que, mediante Ordenanza Metropolitana No. 0301, sancionada el 4 de septiembre de 2009, el Concejo Metropolitano de Quito, estableció el régimen común para la organización y funcionamiento de las Empresas

públicas metropolitanas, sustituyendo la sección primera "Disposiciones Generales", del Capítulo IX "De las Empresas Metropolitanas", del Título II, del Libro Primero, del Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito; por las normas expedidas en dicha ordenanza;

Que, en el Suplemento del Registro Oficial No. 48 del 16 de octubre de 2009, se publicó La Ley Orgánica de Empresas Públicas que regula la constitución organización, funcionamiento, fusión escisión y liquidación de las Empresas públicas;

Que, el 13 de mayo y 22 de julio de 2010, el Concejo Metropolitano de Quito, discutió y aprobó en dos debates la Ordenanza Metropolitana No. 0316, sancionada el 26 de julio de 2010 por el Alcalde Metropolitano y publicada en el Registro Oficial No. 259 del 18 de agosto de 2010, a través de la cual se crea la Empresa Pública Metropolitana de Rastro (EMRAQ-EP);

Que, acorde con lo dispuesto en la Disposición General Segunda, de la ordenanza Metropolitana NO. 0316 la Empresa Pública Metropolitana de Rastro (EMRAQ-EP), sucede jurídicamente a la empresa de Rastro Quito S.A. (ERQ S.A.), asumiendo los derechos y obligaciones; derechos litigiosos, obligaciones y acciones derivadas de todos y cada uno de los actos y contratos celebrados por la (ERQ S.A.),

### **3. LINEAMIENTOS GENERALES**

Para el desarrollo del Plan Estratégico 20011 – 2014 de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro, se han tomado como marco de referencia, los lineamientos y directrices necesarios para el logro de los objetivos estratégicos entre estos el ámbito de industrialización, comercialización y gestión administrativa.

### **4. ANÁLISIS DE ENTORNO**

Se han considerado todos los factores externos e internos que pueden ejercer una influencia sobre la empresa, este análisis que se realizó se orientó al entorno específico que es la Empresa Pública Metropolitana de Rastro mismo que se plasmo en una matriz FODA.

## **4.1 FODA Empresarial EMRAQEP**

### **4.1.1 Fortalezas de la EMRAQEP**

1. Apertura y compromiso mayoritario del personal a la gestión Gerencial.
2. Apoyo político y compromiso del Alcalde a la empresa
3. Conocimiento especializado del equipo gerencial y enfoque basado en las personas.
4. Existencia de información histórica.
5. Presupuesto para inversiones productivas.
6. Relaciones laborales sanas.
7. Personal con destrezas y habilidades formadas.
8. Infraestructura amplia y definida para cada proceso.

### **4.1.2 Oportunidades de la EMRAQEP**

1. Posibilidad de suscribir convenios interinstitucionales con las Empresas Públicas Metropolitanas y organismos nacionales e internacionales afines en ámbitos en la empresa es deficitaria.
2. Existencia de mercados insatisfechos de productos cárnicos y subproductos de calidad.
3. Presencia de mercados ofertantes de ganado de excelente calidad.
4. Insatisfacción entre productores de ganado e intermediarios.
5. Disponibilidad en el medio de fondos no reembolsables para financiar inversiones en temas ambientales y productivos.
6. Mejoramiento de la cultura de consumo de productos cárnicos en la ciudadanía.
7. Accesibilidad a mercados atractivos para adquirir tecnología y equipamiento.

### 4.1.3 Debilidades de la EMRAQEP

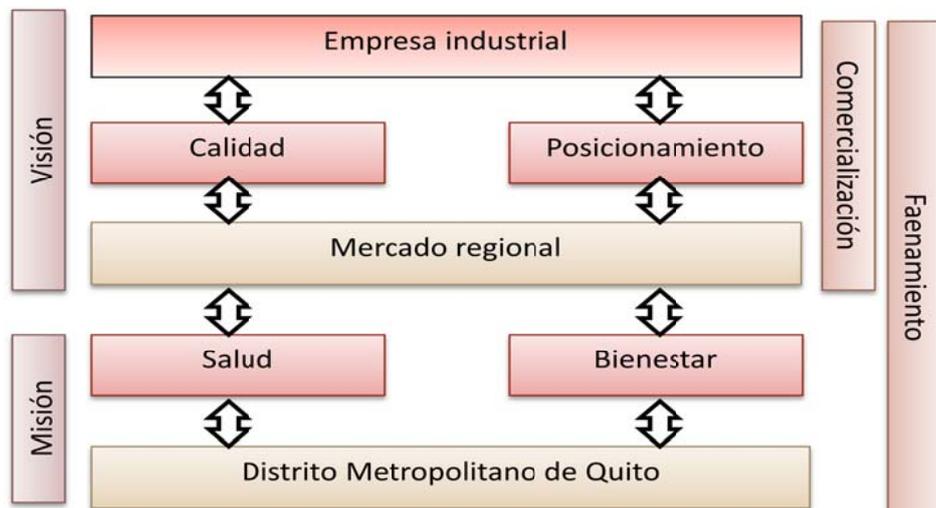
1. Deficiencia en Infraestructura de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR),y Planta Harina AS e Incinerador, Sistema de Vapor.
2. Incorrecto aprovechamiento de subproductos.
3. Ausencia de normativa de seguridad y control de visitantes, usuarios, empleados y trabajadores de la empresa.
4. Resistencia al aprendizaje por parte del personal en hábitos y prácticas sanitarias, productivas y organizacionales.
5. Inadecuado mantenimiento de la empresa.
6. Excesivos procesos burocráticos en la atención de requerimientos.
7. Deslegitimación de la autoridad técnica.
8. Inadecuado proceso de faenamiento no apegado a normas técnicas y a Sistemas de Gestión de Calidad.
9. Reiteradas observaciones al cumplimiento del plan de manejo ambiental.
- 10.Existencia de comercialización de carne y subproductos internamente en la planta.
- 11.Inexistencia de procedimientos escritos para los procesos de la empresa.
- 12.Asignación caótica de responsabilidades y custodios de activos.
- 13.Inexistencia de hardware y software apropiado para los procesos de la empresa.
- 14.Inexistencia de un sistema estructurado de recursos humanos.
- 15.Inexistencia de plan de Seguridad Industrial .
- 16.Indebida forma de cobranza por servicios de faenamiento.
- 17.Imprecisa definición de la legalidad de los ingresos de la empresa.
- 18.Inexistencia de generación de retorno de la información a niveles directivos inmediatos.

#### **4.1.4 Amenazas de la EMRAQEP**

1. Informalidad en el comercio de la carne en el MDMQ
2. Ubicación geográfica de la empresa en una zona de asentamiento poblacional consolidado y en proyección de crecimiento
3. Existencia de productos y sub productos cárnicos clandestinos dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
4. Insuficiencia de control de autoridades del Municipio, Min. Salud, Min. Agricultura; Agrocalidad.
5. Acrecentamiento de nuevos competidores por apoyo del MIPRO para nuevas plantas de faenamiento.
6. Inadecuada infraestructura y técnica de transporte del ganado
7. Endurecimiento de la normatividad ambiental

## 5. MISIÓN DE LA EMRAQEP

“Brindar salud y bienestar a la comunidad a través de la prestación de servicios de faenamiento de todo tipo de ganado, la fabricación y comercialización de productos cárnicos de alta calidad.”



## 6. VISIÓN DE LA EMRAQEP

“Ser una empresa industrial con certificación de calidad posicionada en el mercado regional de faenamiento y comercialización de productos cárnicos y sus derivados”



## 7. VALORES CORPORATIVOS

La empresa declara que los siguientes son los principios y valores en los cuales fundamenta su gestión:



**HONESTIDAD:** Creemos en nuestras capacidades para expresar con claridad y directamente lo que pensamos, con información clara y oportuna a nuestros proveedores y clientes internos y externos, en el marco de un absoluto respeto a las leyes y reglas de la sociedad.

**COMPROMISO:** Creemos y practicamos la lealtad con nuestro recurso humano, nos comprometemos con ellos para lograr el compromiso de estos con los objetivos empresariales.

**SERVICIO:** Nuestras acciones están orientadas hacia la satisfacción de las necesidades de los demás, a fin de lograr el bien común.

**SOLIDARIDAD:** Somos parte de una sociedad en vías de desarrollo y estamos conscientes que nuestros mejores esfuerzos y recursos deben estar orientados hacia la satisfacción de los intereses de los de menor desarrollo relativo.

**TRANSPARENCIA:** Las acciones y decisiones empresariales se adoptan en el marco de los principios éticos y morales de la convivencia organizacional y social, subordinadas a los intereses de nuestros clientes.

**EFICIENCIA:** Buscamos hacer nuestro trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, aumentando la productividad, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos con que contamos, atendiendo a los detalles, en un esquema de gestión a través del mejoramiento continuo.

## 8. EJES ESTRATEGICOS

En el marco del cumplimiento de la misión hacia el logro progresivo de la visión corporativa, y sustentado sobre los preceptos del marco legal vigente, se definen ejes estratégicos de acción organizacional que determinan la senda operativa y los principales aspectos de prioridad institucional y sectorial. En este contexto se anotan a continuación, los principales ejes estratégicos:

- Gestión orientada hacia la calidad
- Optimización de los procesos organizacionales en función de alcanzar la eficiencia, eficacia, calidad y ética corporativas.
- Comercialización de productos y subproductos.
- Diferenciación enfocada en nuevos nichos de mercado de productos cárnicos.
- Fortalecimiento del capital humano organizacional.
- Mejoramiento basado en tecnología de la información.

## 9. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los siguientes enunciados representan los objetivos estratégicos con cada uno de sus proyectos de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro, para el período 2011 – 2014.



# GESTION DE LA COMERCIALIZACION

Generar nuevos negocios rentables para la empresa

Proveer a la ciudadanía productos cárnicos a precios justos

Convenio Conquito para el estudio de mercado, desarrollo de marca y creación de unidades de negocio

Compra y comercialización de 600 reses bovino

Funcionamiento de las tres líneas comerciales (corporativa, popular, social)

Desarrollo de la estrategia comunicacional

Estudios de factibilidad

# GESTION ADMINISTRATIVA

**Modernización de la gestión administrativa y normativa de los recursos humanos, financieros, administrativos, jurídicos y de información**

**Seguridad Industrial y Salud Ocupacional**

**Implantar mecanismos de seguridad que garanticen las condiciones de funcionamiento de un Centro de Faenamiento**

**Renovación de la infraestructura y equipamiento en áreas administrativas**

**Programa de Alimentación y Nutrición**

**Renovación de la infraestructura y equipamiento**

Aplicación de la nueva estructura orgánica

Evaluación semestral del desempeño del personal

Capacitación nacional e internacional

Reposicionamiento del personal según perfiles, régimen laboral y formas de vinculación (nombramientos y contratos)

Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos para la homologación de remuneraciones puestos directivos y de carrera

Diseño del nuevo sistema de gestión financiera, contable, presupuesto, tesorería

Formulación y aplicación del reglamento de seguridad ocupacional (Riesgos IESS), gestión ambiental

Implementación de oficina, procedimientos y personal de seguridad

Construcción, adecuación y mejoras en obras civiles

Implementación del servicio de alimentación

Regularización de la propiedad y operación de la PTAR

Elaboración de reglamentos, manuales, instructivos para la administración de los recursos humanos, financieros y materiales y de información de la empresa

Organización y funcionamiento del sistema documental y archivo

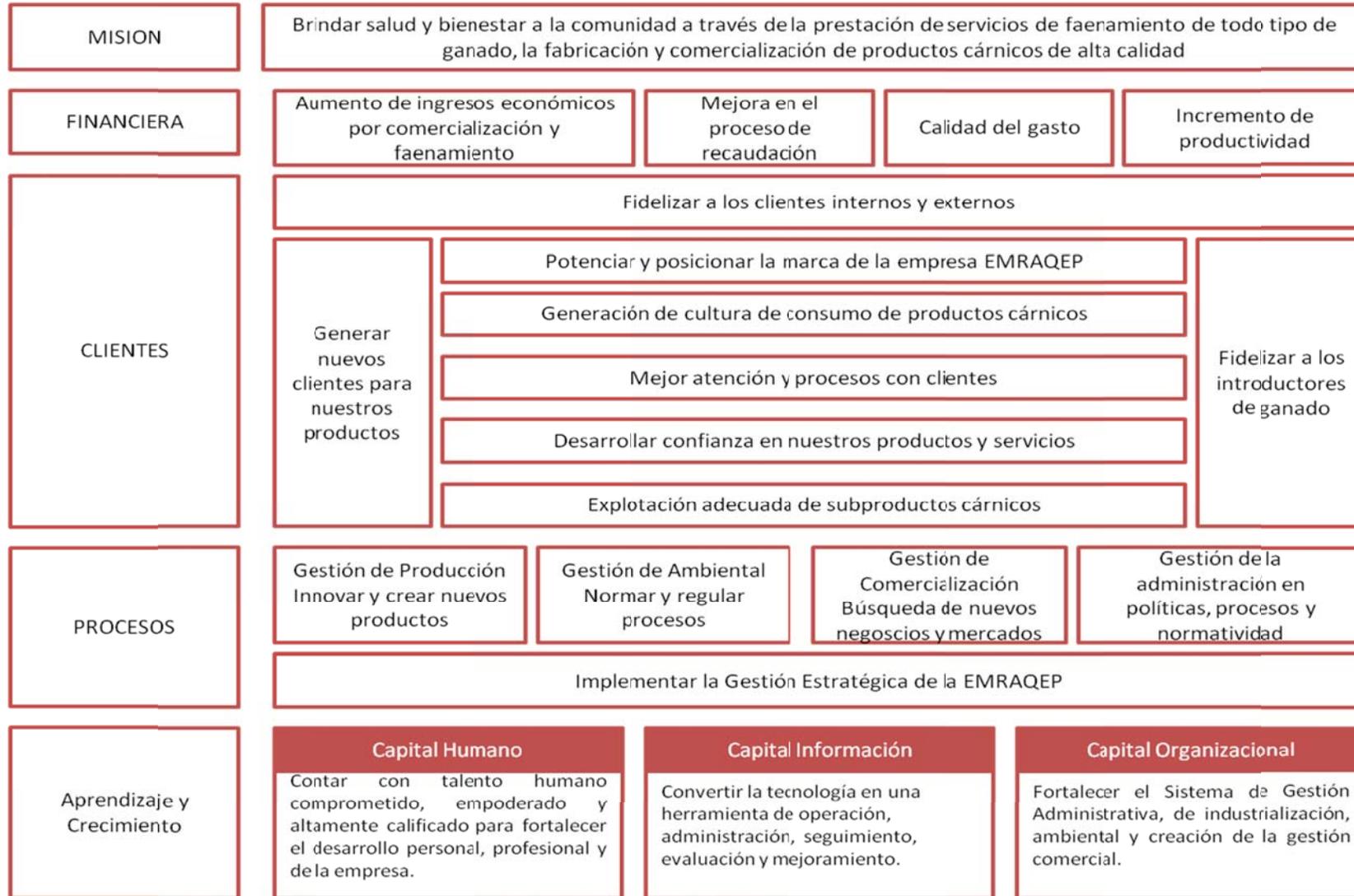
Estudio de la normatividad ambiental

Propuesta de nueva ordenanza que legalice o legitime los ingresos de la empresa

Regularización y/o formalización de mecanismos para la prestación de servicios de la empresa y recaudación de tasas

Fortalecimiento de las relaciones de comunicación formal con gremios de trabajadores y/o empleados

## 10. MAPA ESTRATÉGICO



## 11. INDICADORES CLAVE DE GESTIÓN - BALANCED SCORECARD

El siguiente esquema de indicadores estratégicos representa el BalancedScorecard de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro, para el período 2009 – 2014.

MACRO PROYECTO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PROYECTOS ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS PLANIFICADAS	
				2011	2014
Gestión de Rastro	Renovación de la infraestructura y equipamiento	Repotenciaminto y mantenimiento de los sistemas de calentamiento de agua, vapor y tuberías de las naves de faenamiento	Sistemas físicos y mecánicos, equipamiento operando con altos niveles de eficacia.	100 %	100%
		Provisión de herramientas de trabajo para el proceso de faenamiento cuchillos neumáticos para desollado y tijeras para patas		100%	100%
		Repotenciación del laboratorio de microbiología		10 %	100%
	Producir y comercializar subproductos	Industrializar subproductos propios de la Empresa	Generación de subproductos	25%	100%

	<b>Incorporar las BPM al proceso productivo</b>	Implementar políticas y procesos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	Nivel de implementación	15%	100%
<b>Renovación Tecnológica y Sistemas de Información</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Creación del Centro de Datos y simplificación de estaciones de trabajo	Operatividad de servidores y sistemas	20%	100%
		Implementación de nuevo software de gestión empresarial ERP, control de procesos y gestión documental			
<b>Mantenimiento correctivo y preventivo</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento para el mejoramiento de la gestión ambiental</b>	Rediseño e implementación del sistema de provisión de servicios de Mantenimiento	Nivel de renovación de infraestructura	30%	100%
		Implementación del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del sistema de drenaje de la empresa			
		Repotenciación y/o mantenimiento de la Plantas de Tratamiento de Agua (PTAR); Planta de Harina de Sangre (PHAS); Incinerador			
		Diseño e implementación del sistema de seguridad industrial			
<b>Plan de desarrollo institucional</b>	<b>Modernización de la gestión administrativa y normativa de los recursos humanos, financieros, administrativos, jurídicos y de información</b>	Aplicación de la nueva estructura orgánica	Estructura orgánica aplicada	100%	100%
		Evaluación semestral del desempeño del personal	Informe de resultados de evaluación	100%	100%

	Capacitación nacional e internacional	Eventos ejecutados según plan	20%	100%
	Reposicionamiento del personal según perfiles, régimen laboral y formas de vinculación (nombramientos y contratos) y/o desvinculación de personal (supresiones, retiro voluntario)	Informe de reclasificación y distributivos de posicionamiento de personal	50%	100%
	Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos para la homologación de remuneraciones puestos directivos y de carrera sujetos a la LOEP	Escala de remuneraciones a homologar	25%	100%
	Diseño del nuevo sistema de gestión financiera, contable, presupuesto, tesorería	Sistemas operando	20%	100%
	Elaboración de reglamentos, manuales, instructivos para la administración de los recursos humanos, financieros y materiales y de información de la empresa	Reglamentos aprobados.	100%	100%
	Organización y funcionamiento del sistema documental y archivo	Unidad de gestión de archivo	100%	100%
	Estudio de la normatividad ambiental	Avance	25%	100%
	Propuesta de nueva ordenanza que legalice o legitime los ingresos de la empresa	Ordenanza	100%	100%

	Regularización y/o formalización de mecanismos para la prestación de servicios de la empresa y recaudación de tasas	Mecanismos administrativos diseñados	100%	100%
	Fortalecimiento de las relaciones de comunicación formal con gremios de trabajadores y/o empleados	Ausencia de conflictos	100%	100%
<b>Desarrollo del sistema de gestión de la calidad</b>	Rediseño de procesos internos de la empresa, tanto de la cadena de valor como habilitantes y de gobierno	Procesos rediseñados	30%	100%
	Elaboración de los perfiles de capacitación por puesto para un ambiente de gestión de calidad	Perfiles de capacitación	30%	
<b>Programa de Alimentación y Nutrición</b>	Implementación del servicio de alimentación	Servicio de alimentación en funcionamiento	100%	100%
<b>Seguridad Industrial y Salud Ocupacional</b>	Formulación y aplicación del reglamento de salud y seguridad en el trabajo	Reglamento de salud y seguridad en el trabajo	70%	100%
<b>Implantar mecanismos de seguridad que garanticen las condiciones de funcionamiento de un Centro de Faenamiento</b>	Implementación de un sistema de seguridad para la infraestructura de la empresa	Sistema de seguridad	80%	100%

	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento en áreas administrativas</b>	Construcción, adecuación y mejoras en obras civiles	Obras civiles	70%	100%
	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Regularización de la propiedad y operación de la PTAR	PTAR transferida a EMRAQEP	60%	100%
<b>Comercialización de productos cárnicos</b>	<b>Generar nuevos negocios rentables para la empresa</b>	Desarrollo del estudio de mercado, de la marca de productos y creación de unidades de negocio	Estudio de mercado	100%	100%
		Compra y comercialización de 600 reses bovino	Reses faenadas y comercializadas	100%	
		Funcionamiento de las tres líneas comerciales (corporativa, popular, social)	Líneas comerciales establecidas	10%	
		Desarrollo de la estrategia comunicacional	Estrategia comunicacional	100%	
	<b>Proveer a la ciudadanía productos cárnicos a precios justos</b>	Estudios de factibilidad	Estructura de precios	30%	100%

## 12 PROYECTOS ESTRATEGICOS

Alineados con los objetivos estratégicos se han definido los proyectos estratégicos, bajo cuya estructura se situarán, la gestión y ejecución de los proyectos operativos que formarán parte de la respectiva planificación operativa anual (POA).

MACRO PROYECTO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PROYECTOS ESTRATEGICOS
<b>Gestión de Rastro</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Repotenciaminto y mantenimiento de los sistemas de calentamiento de agua, vapor y tuberías de las naves de faenamiento
		Provisión de herramientas de trabajo para el proceso de faenamiento cuchillos neumáticos para desollado y tijeras para patas
		Repotenciación del laboratorio de microbiología
	<b>Producir y comercializar subproductos</b>	Industrializar subproductos propios de la Empresa
	<b>Incorporar las BPM al proceso productivo</b>	Implementar políticas y procesos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)
<b>Renovación Tecnológica y Sistemas de Información</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Creación del Centro de Datos y simplificación de estaciones de trabajo
		Implementación de nuevo software de gestión empresarial ERP, control de procesos y gestión documental
<b>Mantenimiento correctivo y preventivo</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento para el mejoramiento de la</b>	Rediseño e implementación del sistema de provisión de servicios de Mantenimiento

	<b>gestión ambiental</b>	<p>Implementación del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del sistema de drenaje de la empresa</p> <p>Repotenciación y/o mantenimiento de la Plantas de Tratamiento de Agua (PTAR); Planta de Harina de Sangre (PHAS); Incinerador</p> <p>Diseño e implementación del sistema de seguridad industrial</p>
<b>Plan de desarrollo institucional</b>	<b>Modernización de la gestión administrativa y normativa de los recursos humanos, financieros, administrativos, jurídicos y de información</b>	<p>Aplicación de la nueva estructura orgánica</p> <p>Evaluación semestral del desempeño del personal</p> <p>Capacitación nacional e internacional</p> <p>Reposicionamiento del personal según perfiles, régimen laboral y formas de vinculación (nombramientos y contratos) y/o desvinculación de personal (supresiones, retiro voluntario)</p> <p>Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos para la homologación de remuneraciones puestos directivos y de carrera sujetos a la LOEP</p> <p>Diseño del nuevo sistema de gestión financiera, contable, presupuesto, tesorería</p> <p>Elaboración de reglamentos, manuales, instructivos para la administración de los recursos humanos, financieros y materiales y de información de la empresa</p> <p>Organización y funcionamiento del sistema documental y archivo</p> <p>Estudio de la normatividad ambiental</p> <p>Propuesta de nueva ordenanza que legalice o legitime los ingresos de la empresa</p>

		Regularización y/o formalización de mecanismos para la prestación de servicios de la empresa y recaudación de tasas
		Fortalecimiento de las relaciones de comunicación formal con gremios de trabajadores y/o empleados
	<b>Desarrollo del sistema de gestión de la calidad</b>	Rediseño de procesos internos de la empresa, tanto de la cadena de valor como habilitantes y de gobierno
		Elaboración de los perfiles de capacitación por puesto para un ambiente de gestión de calidad
	<b>Programa de Alimentación y Nutrición</b>	Implementación del servicio de alimentación
	<b>Seguridad Industrial y Salud Ocupacional</b>	Formulación y aplicación del reglamento de salud y seguridad en el trabajo
	<b>Implantar mecanismos de seguridad que garanticen las condiciones de funcionamiento de un Centro de Faenamiento</b>	Implementación de un sistema de seguridad para la infraestructura de la empresa
	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento en áreas administrativas</b>	Construcción, adecuación y mejoras en obras civiles
	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Regularización de la propiedad y operación de la PTAR
<b>Comercialización de productos cárnicos</b>	<b>Generar nuevos negocios rentables para la empresa</b>	Desarrollo del estudio de mercado, de la marca de productos y creación de unidades de negocio
		Compra y comercialización de 600 reses bovino
		Funcionamiento de las tres líneas comerciales (corporativa, popular, social)
		Desarrollo de la estrategia comunicacional
	<b>Proveer a la ciudadanía productos cárnicos a precios justos</b>	Estudios de factibilidad

### 13 PLANIFICACION OPERATIVA ANUAL (POA)

MACRO PROYECTO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PROYECTOS ESTRATEGICOS	FINALIDAD DEL MACROPROYECTO	META PLANIFICADA 2011	AVANCES	MACRO-PROYECTO		PRESUPUESTO
						FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN	
						Gestión de Rastro	Renovación de la infraestructura y equipamiento	
Provisión de herramientas de trabajo para el proceso de faenaminto cuchillos neumáticos para desollado y tijeras para patas	100%							
Repotenciación del laboratorio de microbiología	10 %							

	<b>Producir y comercializar subproductos</b>	Industrializar subproductos propios de la Empresa		Generación de subproductos	25%			
	<b>Incorporar las BPM al proceso productivo</b>	Implementar políticas y procesos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)		Nivel de implementación	15%			
<b>Renovación Tecnológica y Sistemas de Información</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Creación del Centro de Datos y simplificación de estaciones de trabajo	Incorporar nuevas tecnologías en los procesos administrativos y de producción.	Operatividad de servidores y sistemas	20%	01/06/2011	31/12/2011	64.605,00
		Implementación de nuevo software de gestión empresarial ERP, control de procesos y gestión documental						
<b>Mantenimiento correctivo y preventivo</b>	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento para el mejoramiento</b>	Rediseño e implementación del sistema de provisión de servicios de Mantenimiento	Reducir el riesgo de suspensión del servicio por fallas y daños previsibles	Nivel de renovación de infraestructura	30%	01/01/2011	31/12/2011	190.070,00

	<b>de la gestión ambiental</b>	Implementación del programa de mantenimiento preventivo y correctivo del sistema de drenaje de la empresa						
		Repotenciación y/o mantenimiento de la Plantas de Tratamiento de Agua (PTAR); Planta de Harina de Sangre (PHAS); Incinerador						
		Diseño e implementación del sistema de seguridad industrial						
<b>Plan de desarrollo institucional</b>	<b>Modernización de la gestión administrativa y normativa de los recursos humanos, financieros, administrativos, jurídicos y de información</b>	Aplicación de la nueva estructura orgánica	Desarrollo e implementación de la planeación estratégica del la empresa	Estructura orgánica aplicada	100%	01/01/2011	31/12/2011	465.839,90
		Evaluación semestral del desempeño del personal		Informe de resultados de evaluación	100%			
		Capacitación nacional e internacional		Eventos ejecutados según plan	20%			

		Reposicionamiento del personal según perfiles, régimen laboral y formas de vinculación (nombramientos y contratos) y/o desvinculación de personal (supresiones, retiro voluntario)		Informe de reclasificación y distributivos de posicionamiento de personal	50%			
		Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos para la homologación de remuneraciones puestos directivos y de carrera sujetos a la LOEP		Escala de remuneraciones a homologar	25%			
		Diseño del nuevo sistema de gestión financiera, contable, presupuesto, tesorería		Sistemas operando	20%			

	Elaboración de reglamentos, manuales, instructivos para la administración de los recursos humanos, financieros y materiales y de información de la empresa	Reglamentos aprobados.	100%			
	Organización y funcionamiento del sistema documental y archivo	Unidad de gestión de archivo	100%			
	Estudio de la normatividad ambiental	Avance	25%			
	Propuesta de nueva ordenanza que legalice o legitime los ingresos de la empresa	Ordenanza	100%			
	Regularización y/o formalización de mecanismos para la prestación de servicios de la empresa y recaudación de	Mecanismos administrativos diseñados	100%			

		tasas					
		Fortalecimiento de las relaciones de comunicación formal con gremios de trabajadores y/o empleados		Ausencia de conflictos	100%		
	<b>Desarrollo del sistema de gestión de la calidad</b>	Rediseño de procesos internos de la empresa, tanto de la cadena de valor como habilitantes y de gobierno		Procesos rediseñados	30%		
		Elaboración de los perfiles de capacitación por puesto para un ambiente de gestión de calidad		Perfiles de capacitación	30%		
	<b>Programa de Alimentación y Nutrición</b>	Implementación del servicio de alimentación		Servicio de alimentación en funcionamiento	100%		
	<b>Seguridad Industrial y Salud Ocupacional</b>	Formulación y aplicación del reglamento de seguridad		Reglamento de salud y seguridad en el trabajo	70%		

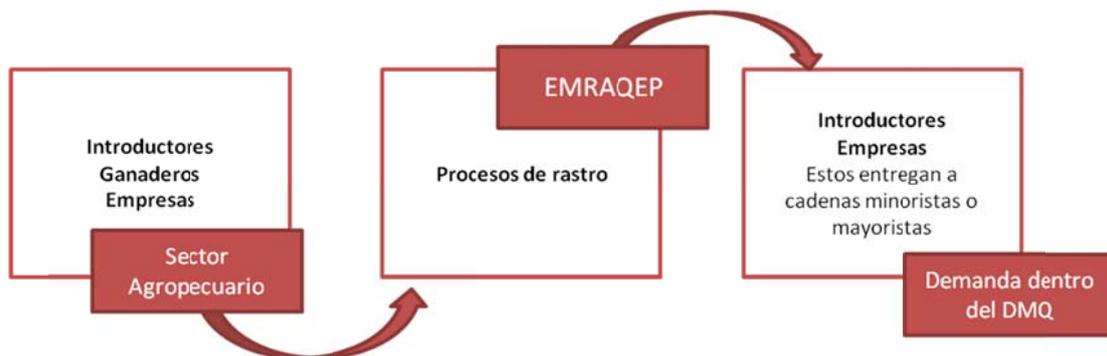
		ocupacional (Riesgos IESS), gestión ambiental						
	<b>Implantar mecanismos de seguridad que garanticen las condiciones de funcionamiento de un Centro de Faenamiento</b>	Implementación de oficina, procedimientos y personal de seguridad		Sistema de seguridad	80%			
	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento en áreas administrativas</b>	Construcción, adecuación y mejoras en obras civiles		Obras civiles	70%			
	<b>Renovación de la infraestructura y equipamiento</b>	Regularización de la propiedad y operación de la PTAR		PTAR transferida a EMRAQEP	60%			
<b>Comercialización de productos cárnicos</b>	<b>Generar nuevos negocios rentables para la empresa</b>	Desarrollo del estudio de mercado, de la marca de	Asegurar la salud de los ciudadanos a través de un proceso adecuado	Estudio de mercado	100%	01/04/2011	31/12/2011	400.000,00

		productos y creación de unidades de negocio	de comercialización de productos cárnicos						
		Compra y comercialización de 600 reses bovino		Reses faenadas y comercializadas	100%				
		Funcionamiento de las tres líneas comerciales (corporativa, popular, social)		Líneas comerciales establecidas	10%				
		Desarrollo de la estrategia comunicacional		Estrategia comunicacional	100%				
	<b>Proveer a la ciudadanía productos cárnicos a precios justos</b>	Estudios de factibilidad		Estructura de precios	30%				

## 14. CADENA DE VALOR

En este contexto se define a continuación la cadena de valor para los procesos de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro

### 14.1 Cadena de valor Proceso de Producción - Rastro



## 14.2 Cadena de Valor Proceso de comercialización

