

**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE RASTRO QUITO**

INFORME DE GESTIÓN

**Adrián Herrera Villena
Gerente General**

Período: Agosto 2011 - Diciembre 2012

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	III
1. GESTIÓN PRODUCTIVA.....	1
1.1. GESTIÓN DE FAENAMIENTO.....	2
1.2. CENTROS DE FAENAMIENTO RURALES.....	7
1.2.1. CENTRO DE FAENAMIENTO DE CONOCOTO.....	7
1.2.2. CENTRO DE FAENAMIENTO DE PINTAG.....	7
1.2.3. CENTRO DE FAENAMIENTO DE TUMBACO.....	8
1.3. GRASERÍA INDUSTRIAL.....	9
1.3.1. PROCESAMIENTO INDUSTRIAL Y AMBIENTAL DE SUBPRODUCTOS.....	9
1.3.2. PRODUCCIÓN DE HARINA DE SANGRE.....	9
1.3.3. ESTIERCOL Y CONTENIDO RUMINAL BOVINO.....	10
1.3.4. CÁLCULOS Y LÍQUIDO BILIAR.....	11
1.3.5. PRODUCCIÓN DE SUBPRODUCTOS DEL FAENAMIENTO.....	11
1.4. HIGIENE Y SANIDAD.....	12
1.4.1. REPARACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE DUCHADO.....	12
1.4.2. SISTEMA DE CANALETAS PARA RECOLECCIÓN DE SANGRE.....	12
1.4.3. CONTROL VETERINARIO.....	13
1.4.4. APOYO LOGÍSTICO PTAR.....	13
1.4.5. EVENTOS TÉCNICOS MIPRO – INTI – OCT 2012.....	13
1.4.6. MANEJO DE DECOMISOS.....	13
1.4.7. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	13
1.4.8. ACTIVIDADES ACADÉMICAS Y PASANTÍAS PROFESIONALES.....	14
1.4.9. RESUMEN DE LA GESTIÓN DE HIGIENE Y SANIDAD.....	14
1.5. MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y MAQUINARIA.....	15
1.6. GESTIÓN AMBIENTAL.....	18
1.6.1. LICENCIAMIENTO AMBIENTAL.....	18
1.6.2. PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.....	20
1.6.3. PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES.....	21
1.6.4. INCINERADOR DE DECOMISOS.....	22
1.6.5. DESHIDRATADOR DE SANGRE.....	22
1.6.6. PREVENCIÓN Y REDUCCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN.....	23
2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	26
2.1. REGULARIZACIÓN DE PROCESOS Y REDUCCIÓN DE COSTOS.....	26
2.2. TALENTO HUMANO.....	26
2.2.1. SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN.....	27
2.2.2. JUBILACIÓN.....	28
2.2.3. REGULARIZACIÓN DE CONTRATOS.....	28
2.2.4. REDUCCIÓN DE MASA SALARIAL.....	29
2.2.5. SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	30
2.2.6. SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	31
2.2.7. CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN.....	31
2.2.8. PERSONAL CON CAPACIDADES ESPECIALES O ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS.....	32
2.2.9. SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL.....	32
2.2.10. CÓDIGO DE ÉTICA.....	33
2.2.11. SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL.....	33
2.2.12. SERVICIO MÉDICO.....	34
2.3. DESARROLLO TECNOLÓGICO.....	34
2.3.1. RENOVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA - SERVIDORES.....	34
2.3.2. NETWORKING.....	36
2.3.3. CENTRO DE DATOS.....	26

2.3.5.	CENTRAL TELEFÓNICA.....	37
2.3.6.	LEY DE TRANSPARENCIA Y PAGINA WEB	37
2.3.7.	SISTEMA DE PROCESOS	38
2.4.	IMAGEN INSTITUCIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	38
2.4.1.	CAPACITACIÓN EN MERCADOS	38
2.4.2.	COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	39
2.4.3.	RELACIONES CON LA COMUNIDAD	39
2.4.4.	NAVIDAD SIN MENDICIDAD	40
2.4.1.	INFORMACIÓN A LA CIUDADANÍA	40
2.4.2.	CONTROL DE ACCESO Y SEGURIDAD	40
3.	GESTIÓN FINANCIERA	42
3.1.	ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	43
3.2.	ANÁLISIS COMPARATIVOS DE INDICADORES FINANCIEROS.....	45
3.2.1.	PRUEBA ÁCIDA	45
3.2.2.	RAZÓN CORRIENTE.....	46
3.2.3.	SOLVENCIA.....	47
3.2.4.	ROTACIÓN DE CARTERA.....	49
3.2.5.	RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	49
4.	GESTIÓN LEGAL	50
4.1.	MARCO JURÍDICO.....	50
4.2.	PROCESOS JUDICIALES.....	51
4.3.	CONTRATACIÓN PÚBLICA	51
4.4.	NORMATIVA PARA EL COBRO DE TASAS DE RASTRO	52
4.5.	CENTROS DE FAENAMIENTO RURALES	52
4.6.	PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS.....	53

INTRODUCCIÓN

La Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito, EMRAQ-EP, tiene a cargo operar el sistema municipal de faenamiento de especies animales para el consumo humano en el Distrito Metropolitano de Quito. El presente informe incorpora los hechos más significativos alcanzados durante el periodo de gestión comprendido entre el mes de agosto del 2011 a diciembre del 2012. La estructura del informe se logra a partir de un análisis de todas las áreas que conforman la Empresa y de una descripción de los hechos más relevantes ocurridos en este lapso.

La EMRAQ-EP es pilar fundamental en cuanto a la salubridad e higiene alimentaria en el Distrito Metropolitano, por tanto, es de suma importancia dar a conocer los avances alcanzados en la correcta aplicación de la norma, los avances en la eficiencia del recurso humano y el cumplimiento de parámetros de calidad.

Además, en cumplimiento al derecho ciudadano establecido en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la presentación de un informe de gestión constituye mecanismo idóneo de rendición de cuentas.

1. GESTIÓN PRODUCTIVA

La Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito, cuenta con una estructura orgánica clásica, integrada por una área administrativa y una área operativa, eminentemente técnica y sobre la que se concretan todos los procesos de producción relacionados con el faenamiento de las diferentes especies animales de abasto.

La gestión de producción comprende el faenamiento bovino, porcino, ovino y caprino; el control veterinario y sanitario; mantenimiento; grasería industrial y gestión ambiental. Estas actividades se desarrollan tanto a nivel de la planta central o Centro de Faenamiento Metropolitano, como en los centros de faenamiento satélites tanto públicos como privados, asentados en el Distrito Metropolitano de Quito.

La Dirección de Producción de la Empresa fundamenta su accionar en los objetivos institucionales y de política de calidad, orientados a brindar los servicios de faenamiento bajo condiciones de higiene y salubridad, contribuyendo a la preservación de la salud pública y a la protección del medio ambiente.

La gestión de faenamiento implica una serie de eventos técnicos regulados por leyes y reglamentos pertinentes. Se distinguen tres eslabones técnicos secuencialmente desarrollados:

- a. Pre faenamiento: que corresponde a las actividades de recepción, marcación y ubicación de los semovientes en los diferentes corrales de estancia y reposo; control veterinario ante mortem; y, faenamiento de emergencia sanitaria.
- b. Faenamiento: que consiste en someter al animal a una serie de eventos que empiezan con un arreo hacia el matadero, duchado, noqueo, izado, desollado manual y mecánico, eviscerado, fisurado y lavado de la canal, inspección veterinaria post mortem.
- c. Post faenamiento, que consiste en el manejo de las canales desde el pesaje, oreo de la carne y despacho de productos y subproductos cárnicos. La transportación de la carne y vísceras se lleva a cabo en medios de transporte de los usuarios y transportistas, bajo la supervisión y control de la EMRAQ-EP.

1.1. Gestión de Faenamiento

VOLUMENES DE FAENAMIENTO 2012

PLANTA CENTRAL

MESES	BOVINOS	PORCINOS	OVINOS
ENERO	5478	4410	1920
FEBRERO	5296	5081	1965
MARZO	5703	5689	2057
ABRIL	5558	5201	1879
MAYO	5521	5887	2134
JUNIO	5714	5414	2114
JULIO	5757	5354	1989
AGOSTO	5840	5716	2215
SEPTIEMBRE	5547	5432	2105
OCTUBRE	6492	5903	2347
NOVIEMBRE	5943	5982	1988
DICIEMBRE	5477	5198	2230
TOTAL	68326	65267	24943

El faenamiento de las tres especies animales, mantiene un comportamiento estable para cada mes, lo que permitió atender la demanda de carne para el DMQ, en aproximadamente 5693 bovinos mensual y 69326 bovinos anual, lo que a su vez representa un volumen de carne equivalente a 2'391.000 Lbs (2.391 TM) y 29'116.920 Lbs (29.116 TM) respectivamente.

Para el caso de ganado porcino corresponde el faenamiento de 5438 promedio mes y un total anual de 65267 ejemplares, lo que equivale a 897.270 Lbs (897 TM) y 10' 769.055 Lbs (10.769 TM) respectivamente. El faenamiento de 2078 ovinos promedio mensual y 24943 ovinos año, representa la producción de 66.496 lbs (66 TM) y 798.176,00 Lbs (798 TM), respectivamente

FAENAMIENTO BOVINO COMPARATIVO ANUAL

PLANTA CENTRAL

MESES	2010	2011	2012
ENERO	5147	5524	5478

FEBRERO	4554	5010	5296
MARZO	5169	5191	5703
ABRIL	4798	4938	5558
MAYO	5216	5548	5521
JUNIO	4212	5357	5714
JULIO	5178	5417	5757
AGOSTO	5000	5889	5840
SEPTIEMBRE	5256	5663	5547
OCTUBRE	5488	5542	6492
NOVIEMBRE	5017	5331	5943
DICIEMBRE	5182	5327	5477
TOTAL	61217	64737	68326

El faenamiento de ganado bovino entre el año 2010 y 2011 tiene un incremento que corresponde a 3520 semovientes bovinos (5,75%), y de 3589 semovientes bovinos entre el año 2011 y 2012 (5.54%)

FAENAMIENTO PORCINO COMPARATIVO ANUAL

PLANTA CENTRAL

MESES	2010	2011	2012
ENERO	3626	3827	4454
FEBRERO	3302	3964	5124
MARZO	4106	4642	5734
ABRIL	3945	4176	5256
MAYO	4419	4483	5944
JUNIO	4375	4873	5485
JULIO	4520	4601	5397
AGOSTO	4337	5159	5759
SEPTIEMBRE	4354	4864	5440
OCTUBRE	4141	5182	5916
NOVIEMBRE	4304	5058	6036
DICIEMBRE	5260	6022	5198
TOTAL	50689	56851	65743

Los índices de crecimiento en los volúmenes de faenamiento porcino son muy destacables, así: para el período 2010-2011, se tiene un incremento de 6162 semovientes porcinos lo que corresponde a un incremento del 12,15%. Para el período 2011-2012, se tiene un incremento de 8892 semovientes porcinos lo que se traduce en un 15,64% de crecimiento anual.

FAENAMIENTO OVINO COMPARTIVO ANUAL

PLANTA CENTRAL

MESES	2010	2011	2012
ENERO	2111	2395	2016
FEBRERO	1976	2212	2051
MARZO	2331	2315	2159
ABRIL	2191	2180	2011
MAYO	2340	2292	2182
JUNIO	2359	2210	2224
JULIO	2408	2462	2119
AGOSTO	2220	2255	2315
SEPTIEMBRE	2482	2262	2217
OCTUBRE	2571	1964	2487
NOVIEMBRE	2273	1901	2100
DICIEMBRE	2700	2309	2230
TOTAL	27962	26757	26111

El faenamiento de ganado ovino no expresa cambios significativos, más por el contrario la tendencia es a la baja, condición que se manifiesta en todos los centros de faenamiento del país.

COMPARATIVO ANUAL POR ESPECIE

PLANTA CENTRAL

ESPECIE	2010	2011	2012
BOVINOS	61217	64737	68326
PORCINOS	50689	56851	65743
OVINOS	27962	26757	26111

Como ilustra el anterior cuadro, el faenamiento de ganado bovino entre el año 2011 y 2012, experimenta un crecimiento anual significativo correspondiente al 5.54 %.

Para el caso de ganado porcino el faenamiento entre 2011 y 2012 demuestra un crecimiento muy significativo y que corresponde al 15,64 %, situación derivada de la gestión para incrementar el servicio a dos granjas porcinas (Crecult e Integración Avícola Grupo Oro), lo que ha requerido también extender el servicio los cinco días de la semana.

VOLUMENES DE FAENAMIENTO 2012

MATADEROS RURALES MUNICIPALES

2012	QUINCHE			TUMBACO	PINTAG	CONOCOTO		
	BOV.	POR.	OVI.	BOV.	BOV.	BOV.	POR.	OVI.
ENERO	810	159	144	300	749	96	38	121
FEBRERO	826	152	147	308	687	88	40	112
MARZO	859	152	156	348	818	113	47	120
ABRIL	777	129	113	299	681	95	41	116
MAYO	833	174	120	325	779	108	53	111
JUNIO	839	132	141	391	812	114	48	124
JULIO	767	156	77	341	752	99	32	130
AGOSTO	888	138	113	392	871	166	57	125
SEPTIEMBRE	1165	143	113	X	744	173	49	124
OCTUBRE	1099	164	121	X	779	183	46	128
NOVIEMBRE	1097	145	137	X	852	201	55	145
DICIEMBRE	1162	195	139	X	835	204	53	128
TOTAL	11122	1839	1521	2704	9359	1640	559	1484

FAENAMIENTO BOVINO CAMALES RURALES – EMRAQ

COMPARATIVO ANUAL

MATADEROS EMRAQ	2011	2012
QUINCHE	9373	11122
TUMBACO*	3505	2704

PINTAG	8489	9359
CONOCOTO	1159	1640
TOTAL	22526	24825

TUMBACO* funciona hasta agosto del 2012

El matadero de El Quinche refleja un incremento de 1749 bovinos, lo que significa un 16.4% de crecimiento anual para el 2012

El camal de Tumbaco, a consecuencia de su cierre definitivo decrece en 801 bovinos entre 2011 y 2012 (-22.85%), condición que se compensa con el crecimiento reflejado en el camal de El Quinche.

El camal de Pintag crece en 870 bovinos, que porcentualmente representa un 10.24% de crecimiento para el 2012.

El camal de Conocoto crece en 481 bovinos lo que representa un 41.50% de crecimiento anual para el 2012.

Los mataderos de propiedad de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro en forma global faenan 22526 bovinos para el 2011 y 24825 bovinos para el 2012, con un crecimiento equivalente a 2299 semovientes bovinos, lo que representa un crecimiento del 10.20% entre los años 2011 y 2012.

VOLUMENES DE FAENAMIENTO 2012

MATADEROS RURALES PARTICULARES

MESES	CALACALI	ACN		MACAFRI	SANGOLQ.	AGROPESA		MACHACHI
	BOV.	BOV.	POR.	BOV.	BOV.	BOV.	POR.	BOV.
ENERO	568	2092	287	490	822	4138	1085	1260
FEBRERO	549	2045	272	430	732	3834	938	1322
MARZO	585	2110	303	500	843	3966	1202	1454
ABRIL	321	2077	309	572	982	3604	1078	1253
MAYO	445	2181	299	492	1028	3997	1298	1344
JUNIO	636	2271	286	460	853	3792	1209	1457

JULIO	755	2327	266	543	704	3734	1014	1329
AGOSTO	935	2412	300	476	71	3904	1417	1474
SEPTIEMBRE	651	2283	276	500	X	3336	1180	1425
OCTUBRE	619	2554	284	615	X	3672	1638	1549
NOVIEMBRE	754	2351	260	400	X	3427	1539	1280
DICIEMBRE	668	2129	274	516	X	3288	2039	1408
TOTAL	7486	26832	3416	5994	6035	44692	15637	16555

Estos mataderos desarrollan su gestión por administración propia y los servicios que la EMRAQ-EP extiende son exclusivamente de inspección veterinaria y supervisión sanitaria de procesos y productos.

1.2. Centros de Faenamiento Rurales

1.2.1. Centro de Faenamiento de Conocoto

En el año 2012, con la colaboración de los introductores de ganado que son usuarios de las instalaciones de este Centro de Faenamiento, se atendió el pedido urgente relacionado con el cambio de techos, reforzamiento de los linderos de seguridad, reparación de tramos y puntos eléctricos deteriorados y la construcción de una unidad sanitaria. La Empresa dotó de los materiales necesarios para la obra civil y los introductores usuarios del Centro, aportaron con la contratación de mano de obra especializada. Obra que fue concebida y supervisada por la Dirección de Producción para garantizar la minimización del riesgo industrial y el mejoramiento de las condiciones operativas de la planta.

1.2.2. Centro de Faenamiento de Pintag

Luego de varios meses de reuniones de trabajo y negociaciones iniciadas en septiembre del 2011, la Empresa logró recuperar el control de este Centro de Faenamiento en el mes de marzo de 2012.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Pintag, a través de su Presidente, Gabriel Noroña, se encontraba operando y administrando este centro de faenamiento de forma irregular desde marzo de 2011. Con el apoyo de la Dirección de Parroquias Rurales de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y con la

colaboración de personal técnico sanitario y de recaudación de la Empresa, se retomó el manejo directo de este centro hasta el mes de septiembre de 2012.

Con fecha 28 de septiembre de 2012, el Directorio de la Empresa resolvió aprobar el modelo de gestión para la operación del Centro de Faenamiento de Pintag a través de la delegación de competencias para la prestación de servicios públicos contemplada en la Constitución y la ley a través de la celebración un convenio de alianza estratégica.

A partir del mes de octubre de 2012 a través de un Convenio de Alianza Estratégica es la Asociación de Introdutores de Ganado de Pintag quien opera bajo supervisión de la Empresa dicho Centro de Faenamiento, lo cual representa beneficios mutuos para ambas partes.

Operativamente se ha incidido sanitariamente a través de la cadena de procesos para controlar el ingreso de ganado, horarios de recepción de animales, manejo básico de desechos orgánicos, transporte de la carne e indumentaria.

La EMRAQ-EP ha contratado una consultoría ambiental tendiente a levantar un diagnóstico del estado actual tanto físico como operativo de este Centro de Faenamiento, lo que desembocará en la propuesta de un plan de manejo ambiental que permitirá la obtención de la licencia ambiental exigida por el Gobierno de Pichincha, una vez que se cumplan todos los requisitos de ley.

1.2.3. Centro de Faenamiento de Tumbaco

Por razones sanitarias y ambientales y con el respaldo técnico de las Secretarías de Salud y Medio Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la EMRAQ-EP resolvió el cierre definitivo de operaciones de este Centro de Faenamiento a partir de septiembre de 2012.

Los usuarios, introductores de ganado, de esta planta se trasladaron a las instalaciones del Centro de Faenamiento de El Quinche.

Como parte de la consultoría ambiental que determinará el plan de manejo ambiental para el resto de Centros de Faenamiento que administra la EMRAQ-EP, se contrató el estudio correspondiente para la realización del cierre técnico ambiental de este Centro.

1.3. Grasería Industrial

1.3.1. Procesamiento Industrial y Ambiental de Subproductos

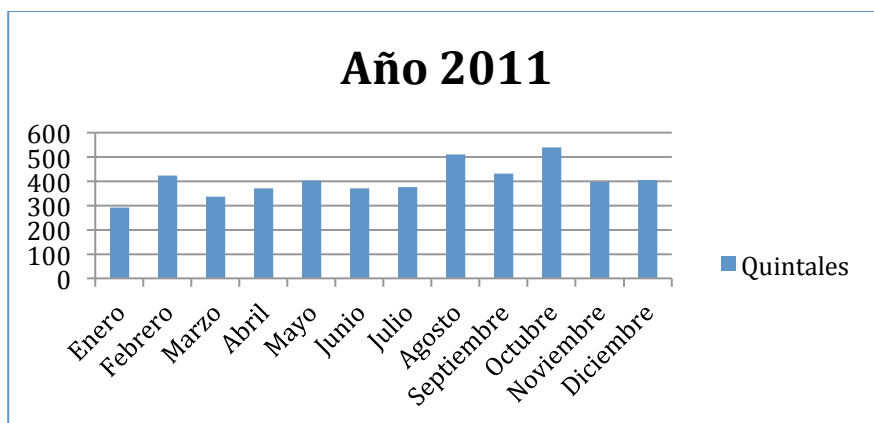
Las actividades de faenamiento de animales, generan subactividades que deben ser atendidas a través de un plan operativo diario que implica el manejo adecuado de los subproductos y residuos, manejo basado en preceptos sanitarios y ambientales.

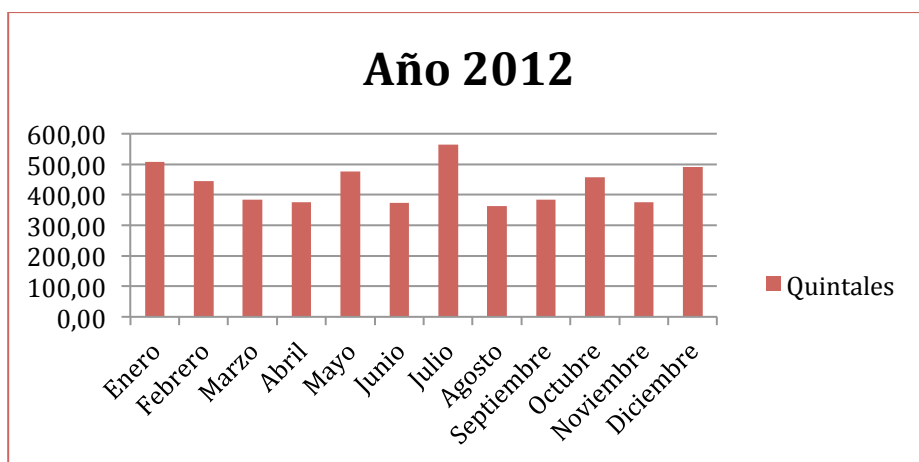
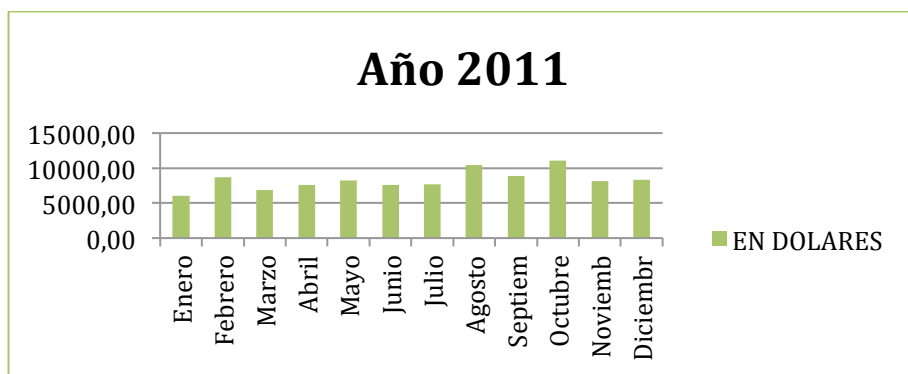
1.3.2. Producción de Harina de Sangre

La producción de sangre ha podido ser establecida con rangos promedios de 10 litros por cada bovino, 2.5 por cada porcino y 1.5 por cada ovino, lo que garantiza en cada jornada de faenamiento un volumen promedio diario entre 5.500 a 6.000 Kg. día.

Mediante el principio de deshidratación por calor húmedo, la sangre es sometida a un proceso industrial para la obtención de harina con rendimientos promedio del 30% y características organolépticas compatibles al requerimiento de las empresas formuladoras de balanceados.

La venta de este producto representa para la EMRAQ-EP un ingreso económico permanente que se visualiza en los siguientes cuadros:





1.3.3. Estiercol y Contenido Ruminal Bovino

Estos elementos orgánicos corresponden a las excretas generadas a nivel de corrales y al alimento no digerido que los animales contienen en sus estómagos, principalmente el rumen o panza. La producción diaria corresponde a un promedio de 25 kilogramos por animal, lo que garantiza la producción total de 9 a 10 metros cúbicos en cada jornada de faenamiento.

Mediante un Convenio de Cooperación Interinstitucional, suscrito con la Empresa Metropolitana de Obras Públicas, la EMRAQ-EP, entrega semanalmente entre 30 y 40 metros cúbicos de estos residuos para someterlos a procesos de transformación para la obtención de abonos orgánicos.

1.3.4. Cálculos y Líquido Biliar

La producción de cálculos y líquido biliar representa un ingreso adicional para la Empresa. El promedio de bilis por animal corresponde a un cuarto de litro, volumen que está en dependencia de factores como tiempo de estancia y condición orgánica y fisiológica de los animales sacrificados. La producción de cálculos biliares es muy compleja de medir toda vez que son pocos los animales que desarrollan la formación de estos elementos minerales.

1.3.5. Producción de subproductos del Faenamiento

SUBPRODUCTOS	2010	2011	2012
HARINA DE SANGRE EN QUINTALES	4194	4924	4971
LIQUIDO BILIAR TANQUES 55 GLS	61	60	62
CALCULOS BILIARES EN GRAMOS	252	245	380
MAJADA TONELADAS METRICAS	296	350	364
CONTENIDO RUMINAL TONELADAS METRICAS	950	900	1085

El manejo de los subproductos derivados del faenamiento de animales de abasto tiene fundamento industrial y ecológico. Las cifras del cuadro demuestran tendencias positivas de crecimiento o al menos de estabilidad para el caso concreto de la bilis y de los cálculos biliares.

La gestión industrial de la sangre durante el año 2012, ha permitido obtener y comercializar un total de 4.971 quintales de harina de sangre, lo que ha representado un ingreso equivalente a 104.391 dólares, cifra que aún siendo importante no supera el beneficio del control del impacto ambiental que este proceso conlleva.

Los volúmenes de majada y contenido ruminal, en cumplimiento a compromisos formales de cooperación interinstitucional, son entregados a empresas y unidades municipales, con la finalidad de transformarlos en abonos orgánicos o sustratos agrícolas, lo que permite cumplir con disposiciones legales, principalmente con el Plan de Manejo Ambiental.

1.4. Higiene y Sanidad

La garantía de higiene y salubridad de los procesos y productos, representa una obligatoriedad tecnológica tipificada en leyes y reglamentos. La gestión desarrollada en este escenario ha consistido en la incorporación de dispositivos mecánicos, actividades sanitarias veterinarias e incorporación de controles basados principalmente en las Buenas Prácticas de Manufactura, en donde se destacan las siguientes acciones.

1.4.1. Reparación y Optimización del Sistema de Duchado

Durante el año 2012 se planificó y ejecutó los trabajos con mano de obra propia, para la instalación y puesta en funcionamiento de un sistema simple de baño del ganado bovino. Este sistema de baño por aspersion ha permitido optimizar la presentación de los animales al proceso de faenamiento, lo que obviamente permite minimizar los contaminantes y cargas bacterianas de riesgo en la producción de carne.

1.4.2. Sistema de Canaletas para Recolección de Sangre

Requerimiento fundamentado en una recomendación señalada en el Plan de Manejo Ambiental que se ha desarrollado por años bajo la supervisión de las autoridades ambientales.

Con materiales adquiridos bajo el sistema de compras públicas, se contrató los servicios de varolado de las láminas metálicas para la fabricación de canaletas de captación de la sangre que gotea a través del proceso de faenamiento.

La instalación se realizó con mano de obra propia mediante la participación del personal de mantenimiento y con el apoyo de personal operativo. Los resultados son notorios y cuantificables, lo que ha permitido incrementar los índices de producción de harina de sangre y mejorar la calidad del agua que ingresa a la planta de tratamiento de aguas residuales.

1.4.3. Control Veterinario

A cargo de profesionales especializados se lleva a cabo el control sanitario y veterinario de los animales, la carne y subproductos, mediante la metodología de exámenes ante y post mortem.

1.4.4. Apoyo Logístico PTAR

En respuesta al requerimiento de la EPMAPS, personal de la EMRAQ-EP, ha participado en calidad de apoyo para llevar a cabo trabajos de evacuación de contenidos y limpieza del tanque de homogenización, actividades organizadas para los días martes, jueves y sábados.

1.4.5. Eventos técnicos MIPRO – INTI – OCT 2012.

Personal veterinario, ha representado a la EMRAQ-EP, en eventos específicos de sanidad y Gestión de Procesos, organizados e impartidos por el Ministerio de Industrias y Productividad y el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, INTI de Argentina.

1.4.6. Manejo de Decomisos

Los decomisos de órganos y tejidos animales se justifica por razones epidemiológicas a cargo de los veterinarios y está orientado a preservar la salud del consumidor así como de la integridad orgánica de la fauna doméstica y silvestre. El manejo profesional de estos elementos, son seleccionados para someterlos a prácticas de incineración o industrialización.

1.4.7. Aseguramiento de la Calidad

Con fundamento en las Buenas Prácticas de Manufactura, se lleva a cabo prácticas sanitarias de saneamiento y sanitización, lo que implica además la utilización de sustancias químicas de acción microbiológica.

Las prácticas referidas están relacionadas con limpieza y desinfección de equipos, maquinarias y áreas operativas; la higiene de personal y su control se lleva a cabo cotidianamente y representa no solo un aspecto estético sino de valor sanitario.

El control de vectores tanto rastreros y voladores es permanente y se ajusta a la exigencia sanitaria y ambiental.

1.4.8. Actividades Académicas y Pasantías Profesionales

La imagen corporativa de la EMRAQ-EP, ha tenido un crecimiento reconocido desde el punto de vista académico mediante la relación interinstitucional con colegios, institutos y universidades que permanentemente nos visitan. La presencia de estudiantes y el desarrollo de pasantías pre profesionales han generado resultados positivos bilaterales.

1.4.9. Resumen de la Gestión de Higiene y Sanidad

GESTION TÉCNICA	OBJETIVOS	RESULTADOS
REPARACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE UN SISTEMA DE DUCHADO	Cumplir con preceptos sanitarios de faenamiento	Mejor higiene de procesos. Disminución de la carga bacteriana. Prolongación de la vida útil de la carne.
SISTEMA DE CANALETAS PARA RECOLECCIÓN DE SANGRE.	Cumplir con el plan de manejo ambiental	Mayores volúmenes de sangre y por ende de harina. Mejor calidad del agua de procesos.
CONTROL VETERINARIO	Cumplir con estándares de calidad y sanidad	Carne con mayor seguridad alimentaria. Decomiso de animales y vísceras enfermas. Recopilación y tabulación de índices epidemiológicos
APOYO TÉCNICO Y LOGISTICO EN LA PTAR.	Cumplir con responsabilidades contractuales	Operación y monitoreo de la PTAR. Limpieza y evacuación semanal de sedimentos orgánicos. Capacitación del personal.
PARTICIPACIÓN EN EVENTOS TÉCNICOS MIPRO-INTI-OCT 2012	Capacitación del personal en eventos técnicos.	Representación institucional. Actualización en temas de registros y Gestión de Calidad
MANEJO DE DECOMISOS	Cumplimiento de normatividad sanitaria	Manejo responsable de estos elementos patógenos. Eliminación de riesgos potenciales para la salud de involucrados.

		Registro diario de volúmenes.
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Acción interna en temas de BPM	Formulación de procedimientos e instructivos base. Corrección de desviaciones más evidentes. Mejoramiento sanitario de las actividades operativas de faenamiento.

1.5. Mantenimiento de Infraestructura y Maquinaria

La gestión desarrollada en el área operativa, tiene como punto de partida lo propuesto en el Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Contrataciones debidamente sustentados tanto administrativa como presupuestariamente. Los proyectos y actividades se han desarrollado paralelamente a su calendarización.

La gestión operativa se ha cumplido satisfactoriamente y se resume en las siguientes acciones.

- a. Cambio de Techos en Grasería Industrial.
- b. Cambio de Techos en Incinerador.
- c. Cambio de Techos en el Centro de Faenamiento de Conocoto.

Estos trabajos se ejecutaron bajo la modalidad de contratación especializada, legalmente concebida y ha permitido superar la condición de deterioro de cada recinto operativo, lo que a su vez ha permitido llevar a cabo las actividades en mejores condiciones logísticas y sanitarias.

Reparación de Volqueta.- La actividad de captación y desalojo de los contenidos gastroentéricos producto del faenamiento, se vieron afectados ante el daño repentino del vehículo que la EMRAQ-EP disponía para el efecto. La situación derivó en la contratación de servicios especializados automotrices para la reparación del motor. Simultáneamente, a efecto de suplir esta deficiencia, se recurrió a la contratación de un servicio particular para el desalojo de los materiales antes citados.

Adquisición de Sierras de Esternón y Canal.- En razón del incremento de los volúmenes de faenamiento bovino y dadas las características propias de la ganadería ecuatoriana, los equipos

de fisurado de canales sufren mayor deterioro, por lo que fue necesario presupuestar y adquirir estos implementos, mismos que permiten brindar un mejor servicio y contar logísticamente con equipos de remplazo para las otras naves; asimismo es un contingente vital en situaciones emergentes.

Puerta del Camal Sanitario.- Con fines funcionales y estéticos se ejecutó este trabajo como parte de lo propuesto para la reparación y mantenimiento del Camal Sanitario, planificado y presupuestado en el PAC 2012; los trabajos complementarios de este recinto sanitario se ejecutarán en el período 2013 (sistema eléctrico e hidrosanitario).

Reparación Incinerador Primera Fase.- El equipo de incineración de residuos patológicos, obtenidos como producto de la inspección veterinaria, fue sometido a reparación de sus componentes principales: paredes y pisos refractarios, empaquetaduras y trabajos complementarios del sistema de presión y de fuego. Se encuentra pendiente la reparación del sistema eléctrico y de post combustión, así como el sistema de chimenea en general, en una segunda fase que será ejecutada en el tercer trimestre del 2013.

A futuro y dada la condición y estado del equipo actual, la EMRAQ-EP deberá planificar la sustitución de este requerimiento con uno nuevo o contar con la participación de un gestor calificado para el manejo y tratamiento de este tipo de residuos.

Caldero.- Como parte del Plan Anual de Mantenimiento preventivo de equipos y herramientas, se llevó a cabo el mantenimiento del caldero, mediante trabajos de limpieza de inyectores, baqueteado, tratamiento químico y reparación del refractario de la tapa de encendido.

Repuestos para Sierras y Pistolas.- En atención del requerimiento de mantenimiento tanto activo como pasivo, ha sido posible concretar la adquisición de varios repuestos de las principales máquinas usadas en nuestros procesos, repuestos tales como rodamientos, switches, guías, orrines, etc., lo que ha permitido atender la demanda de servicios en mejores.

Mantenimiento del Winche de Izado.- Tras 17 años ininterrumpidos de funcionamiento, el sistema de izado de ganado bovino, presenta un marcado deterioro, situación que a corto plazo debe ser repotenciado o sustituido por uno más eficiente. A fin de mantener a este sistema en condiciones operativas, se concretó la adquisición de repuestos básicos: rodamientos, cadena de izado, retenedores, empaques, etc.

Sistema Hidrosanitario.- El sistema hidrosanitario de la Empresa enfrenta desde tiempo atrás, inconvenientes de deterioro e incompatibilidad de sus componentes para resistir las presiones necesarias para los procesos de faenamiento. Para paliar esta condición, durante el año 2012, se intervino algunos puntos hídricos ubicados en las naves de procesos, área de vestidores, estaciones de sanilavs, llaves de abrevaderos, entre los más importantes.

Mantenimiento Preventivo y Correctivo del Generador, Compresor y Filtros.- Cronológicamente estos elementos deben ser sometidos a mantenimiento preventivo, para lo que fue necesario llevar a cabo el cambio de la tarjeta electrónica de control de voltaje, cambio de aceite y filtros, sustitución de breakers de transferencia, verificación de válvulas de seguridad, verificación de bandas y otros trabajos menores. Esta práctica industrial permite dar cumplimiento con disposiciones legales de seguridad y de preservación del medio ambiente.

Mantenimiento Preventivo de Estación del GLP.- En cumplimiento a normas de seguridad industrial dictadas por el Cuerpo de Bomberos de Quito, se llevó a cabo trabajos de mantenimiento correctivo y preventivo: cambio de válvulas de control de presión, sustitución de las tuberías de acometida, así como sustitución de mangueras de presión.

Revisión de Tapas de Alcantarillado.- Durante el año 2012 se llevó a cabo un plan de reparación de las principales tapas del sistema de alcantarillado y revisión eléctrica, utilizando para el efecto mano de obra propia, lo que ha permitido cumplir con normas de seguridad industrial y de mejoramiento de la estética de estos puntos.

Adquisición y Recambio de repuestos neumáticos.- Mediante ejecución del PAC 2012, se ejecutó la compra de un gran número de elementos componentes del sistema neumático de diferentes carreras (100 a 1100 mm), relacionado con el funcionamiento de winches, plataformas de trabajo, cajones de noqueo, transferencias a riel definitiva, esparrancadores, frenos neumáticos, entre los principales.

Implementación de Nuevo Sistema de Calentamiento de Agua.- Como aspiración sanitaria se concretó la instalación de dos equipos de calentamiento de agua con intercambiadores.

Los beneficios representan una mejor respuesta en función de tiempo, ahorro de combustible, mayor rango de temperaturas requeridas en los procesos de faena y sanitización.

Se mantiene pendiente la ejecución de una segunda etapa que consiste en el cambio de la tubería e incorporación de mezcladoras para abastecimiento de agua al sistema de escaldado de porcinos y tuberías distribuidas a lo largo de los puntos de proceso.

Mantenimiento y calibración de balanzas.- Por razones de servicio y garantía comercial, los sistemas de pesaje de la EMRAQ-EP fueron sometidos a trabajos de mantenimiento y calibración, mismos que fueron contemplados en el Plan de Mantenimiento de maquinarias y equipos de conformidad con leyes sanitarias e industriales.

1.6. Gestión Ambiental

El cumplimiento de la legislación ambiental vigente permite que la EMRAQ-EP desarrolle de manera sustentable actividades que conllevan al mejoramiento de un ambiente equilibradamente limpio y sano para la comunidad aledaña al Centro de Faenamiento Metropolitano y a la ciudadanía en general.

El Departamento de Gestión Ambiental, durante los años 2011 y 2012, para llevar a cabo la Gestión Ambiental en el Centro de Faenamiento Metropolitano, tiene varios campos de acción, entre los que se puede destacar: el plan de manejo ambiental, la planta de tratamiento de aguas residuales, el deshidratador de sangre, el incinerador de decomisos y el plan de buenas prácticas ambientales.

1.6.1. Licenciamiento Ambiental

No obstante todos los campos de acción antes mencionados, el documento principal y regente para los centros de faenamiento públicos que administra la Empresa, es la licencia ambiental con que debe contar y que actualmente se encuentra en trámite, proceso que detallamos a continuación.

Con fecha 22 de noviembre de 2011, mediante Oficio No. MAE-DPP-2011-0945, el Dr. Juan Esteban Andrade Moscoso, Director Provincial de Pichincha del Ministerio del Ambiente, comunicó que “todos los camales de faenamiento tanto de ganado mayor y menor que se encuentren bajo su responsabilidad, deben iniciar de manera inmediata el proceso de regularización ambiental ante esta Cartera de Estado. Por otro lado, para los Camales que contaban con Certificado Ambiental emitido por la Secretaría del Ambiente debía realizar la convalidación de los mismos ante este Ministerio, en base al Convenio de Coordinación entre el

Ministerio del Ambiente y el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, y la Acreditación dada al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, resolución No. 454 del 11 de noviembre de 2011.”

Con fecha 16 de enero de 2012, mediante Oficio No. MAE-DPP-2012-0043, Juan Esteban Andrade Moscoso, Director Provincial de Pichincha, se obtuvo el certificado de intersección del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, Bosques Protectores y Patrimonio Forestal del Estado.

En cumplimiento de disposiciones legales, con fecha 15 de marzo de 2012, la economista Cinthya Hervas, Directora de Gestión Ambiental delegada mediante Resolución No. 33-SG-2011-P/D del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha, comunicó a la EMRAQ-EP el resultado de la categorización para el Camal Metropolitano señalando lo siguiente:

“En referencia al Oficio No 017-GG-EMRAQ-EP de 30 de Enero de 2012, mediante el cual solicita al GAD Provincia de Pichincha, en su calidad de Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable (AAAr), la emisión de la Categorización del Proyecto de Empresa Pública Metropolitana de Rastro – Camal Metropolitano de Quito, para lo cual adjunta la información correspondiente, me permito señalar que, según consta en el Informe Técnico No. 57-SADGA-12, el Proyecto en mención corresponde a la Categoría B.”

Durante los meses de julio y agosto se prepararon los términos de referencia para la obtención de la Licencia Ambiental, mismos que fueron revisados y aprobados por la Secretaría de Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con fecha 27 de agosto de 2012.

Con fecha 28 de septiembre de 2012, en sesión ordinaria de Directorio de la EMRAQ-EP, se aprobó la reforma presupuestaria que permitió ubicar los recursos necesarios para la contratación de la consultoría que preparará el estudio de impacto ambiental ex post y plan de manejo ambiental, que debe aprobar el Consejo Provincial de Pichincha con el fin de otorgar la respectiva licencia ambiental.

Con fecha 11 de octubre de 2012, mediante Resolución de Contratación Pública No. CP-CONSULTORÍA-042-2012, la Gerencia General de la EMRAQ-EP aprobó los pliegos precontractuales, incluidos los términos de referencia, cronogramas del proceso y el presupuesto referencial para la obtención de estudios de impacto ambiental ex post y planes de manejo ambiental para el licenciamiento ambiental de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito (Camales: Metropolitano, Conocoto, Pintag, El Quinche) y cierre técnico del Camal de Tumbaco.

Con fecha 22 de octubre de 2012, mediante Resolución de Contratación Pública No. CP-CONSULTORÍA-45-2012, la Gerencia General de la EMRAQ-EP adjudicó a la oferta presentada por el Ing. Rubén Moscoso, Gerente General de COSTECAM CÍA. LTDA., para la contratación directa de consultoría para la “Obtención de estudios de impacto ambiental ex post y planes de manejo ambiental para el licenciamiento ambiental de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito (Camales: Metropolitano, Conocoto, Pintag, El Quinche) y cierre técnico del Camal de Tumbaco.”

Con fecha 8 de noviembre de 2012, mediante Contrato No. 022-2012-Consultoría Ambiental, se contrató a la Compañía Costecam Cía. Ltda. en calidad de Consultor, para la realización de estudios de impacto ambiental ex post y planes de manejo ambiental para el licenciamiento ambiental de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito (Camales: Metropolitano, Conocoto, Pintag, El Quinche) y cierre técnico del Camal de Tumbaco.

Actualmente, nos encontramos trabajando conjuntamente con el Consultor y el Gobierno de Pichincha para el cumplimiento de todos los requisitos de ley con el objetivo de obtener la aprobación del Estudio de Impacto Ambiental, el nuevo Plan de Manejo Ambiental y la correspondiente Licencia Ambiental en la planta central metropolitana y los centros de faenamiento rurales.

1.6.2. Plan de Manejo Ambiental

Hacia finales del 2011, el organismo de control ambiental de la EMRAQ-EP era la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y su Entidad de Seguimiento Ambiental RICTHISARM CIA. LTDA., de conformidad con lo dispuesto en la Ordenanza Metropolitana Ambiental No. 0213.

En base a aquella norma se obtuvo el último certificado ambiental otorgado al Centro de Faenamiento Metropolitano por dicha institución. Para ello se contó con un Plan de Manejo Ambiental y su respectivo cronograma de cumplimiento, debidamente revisados y aprobados. Dado que nos encontramos en pleno proceso de obtención de la nueva licencia ambiental, hasta que no se apruebe un nuevo plan de manejo ambiental, la EMRAQ-EP ha venido cumpliendo con el último aprobado con la finalidad de mantener un documento guía en la organización de las actividades de protección ambiental. Para ello se ha contado con el criterio favorable del mismo Consejo Provincial, quien ha señalado que deberemos cumplir con el último aprobado hasta que se confirme o reforme el que dará paso a la emisión de la correspondiente licencia ambiental.

El Departamento de Gestión Ambiental ha vigilado el cumplimiento de las actividades acordadas en el mencionado Plan, registrando los resultados obtenidos a través de medios de verificación fotográficos y escritos. Para la evaluación de su ejecución y cumplimiento, se realiza reuniones trimestrales, semestrales y anuales con personal directamente involucrado en ejecutar el cronograma, reuniones que ayudan a detectar y fortalecer las debilidades encontradas en su desarrollo.

1.6.3. Planta de Tratamiento de Aguas Residuales

Mediante un Convenio de Cooperación Interinstitucional firmado en el año 2003, la EPMAPS y la EMRAQ-EP emprendieron acciones para la construcción de la actual Planta de Tratamiento de Aguas Residuales, PTAR, que funciona en el Centro de Faenamiento Metropolitano. Desde su terminación y hasta la presente fecha, salvo ciertos meses, la PTAR ha sido operada por la EPMAPS con determinado apoyo de la EMRAQ-EP.

No obstante la operación ha sido permanente, hasta la presente fecha no existió la correspondiente acta de entrega recepción de la PTAR y finiquito del mencionado Convenio, por lo cual, luego de varias reuniones de trabajo, una evaluación y la correspondiente repotenciación realizada en el 2012, se trabajó en la preparación necesaria para que la PTAR pase a ser operada enteramente por la EMRAQ-EP. Debido a la significativa demanda de recursos humanos, técnicos y financieros que para la Empresa supone esta operación, se planificó el traspaso definitivo para el año 2013.

Independientemente de este aspecto administrativo, es necesario describir que la PTAR funciona gracias a un sistema biológico de lodos activados, con aireación extendida y posterior tratamiento físico químico, que permite alcanzar un 98% de remoción de la carga contaminante. La PTAR procesa aproximadamente 500 metros cúbicos diarios de agua industrial proveniente del faenamiento de ganado de abasto, permitiendo así cumplir con la normativa ambiental.

En la actualidad la EPMAPS opera la PTAR de lunes a viernes y la EMRAQ-EP realiza el monitoreo los días en que no hay faenamiento, esto es, sábados, domingos y feriados; para lo cual funcionarios técnicos previamente capacitados se encuentran las 24 horas del día bajo la supervisión del Jefe de Gestión Ambiental de la Empresa.

1.6.4. Incinerador de Decomisos

El incinerador de decomisos es un equipo que se utiliza para procesar todos los desechos orgánicos que como resultado de la inspección veterinaria, se califican como no aptos para el consumo humano. Funciona con gas licuado de petróleo y a través de dos cámaras, una de combustión que llega a una temperatura de 750 grados centígrados y otra de post combustión, que sobrepasa los 1200 grados centígrados, crema o incinera estos desechos hasta convertirlos en cenizas. El personal que trabaja con el incinerador realiza la recolección, clasificación e incineración de estos desechos separando los útiles para la elaboración de harinas de los desechos peligrosos, con la finalidad de evitar contaminación cruzada.

Periódicamente, se toma las respectivas caracterizaciones respecto de las emisiones de gas que de este proceso resultan a través de organismos independientes que realizan las mediciones, para el respectivo control por parte de la autoridad ambiental.

En el año 2012 se invirtió más de 23.000 dólares en la reparación y repotenciación de este equipo. Gestión que no se había realizado en al menos 10 años. Sin perjuicio de ello, el Departamento de Mantenimiento realiza, periódicamente, revisiones preventivas para viabilizar su mejor desempeño.

1.6.5. Deshidratador de Sangre

El deshidratador de sangre o *cooker* es un equipo que funciona con vapor de agua que, a una temperatura de 145 grados centígrados distribuida en el tanque de deshidratación, deshidrata la sangre por un tiempo aproximado de cinco horas; para luego ser secada, tamizada, pesada y embalada para su venta y despacho.

Este proceso permite disminuir al máximo la contaminación del recurso hídrico interno del Centro de Faenamiento Metropolitano ya que en el momento del faenamiento se recoge al menos un 80% de la sangre de cada animal, lo cual permite que el agua industrial que se genera tenga baja concentración de carga contaminante, ayudando así al proceso de tratamiento de aguas industriales y, consecuentemente, al medio ambiente.

1.6.6. Prevención y Reducción de la Contaminación

Como parte de una planificación para la prevención y reducción de la contaminación, periódicamente se realizan varias actividades que si bien forman parte del diario quehacer, no dejan de ser importantes para cuantificar los esfuerzos para proteger el medio ambiente. Entre ellas destacamos las siguientes.

Control de emisiones y efluentes.- En el Centro de Faenamiento de Quito existen emisiones gaseosas provenientes de fuentes fijas de combustión tales como el caldero, el incinerador y el generador de corriente; estos equipos son sometidos a rigurosos controles y a un mantenimiento preventivo continuo con la finalidad de mantener los niveles de emisiones al aire dentro de los parámetros exigidos por la Ley.

En este período se ha realizado una importante labor de comunicación, prevención y control tanto con el área operativa como con los usuarios para que las aguas generadas por el proceso de faenamiento sean cada vez más depuradas de manera que permitan que la PTAR opere eficientemente.

Control de estancia.- Se ha realizado un esfuerzo para que, en coordinación con la Dirección de Producción y el recibidor de ganado, se controle el periodo de estancia de los animales de abasto para que se cumpla con lo estrictamente establecido, disminuyendo el período de estancia. Eso trae la consecuente disminución de los desechos orgánicos, especialmente, materia fecal y contenido gastrointestinal, situación que coadyuva para que la PTAR pueda tener una mayor capacidad de almacenamiento de agua industrial en el tanque de homogenización.

Producción mas Limpia.- Dentro del Centro de Faenamiento se ejecutan actividades de limpieza de todas las áreas de producción desde los corrales, naves de faenamiento, lavado de vísceras, sala de oreo, despacho de canales y hasta la disposición final de desechos. Este lavado y desinfección se realiza con químicos biodegradables de última generación con base en oxígeno, con la finalidad de disminuir la carga contaminante o bacteriológica que pueda existir.

Consumo de agua.- La Empresa constantemente ha buscado maximizar la dotación mínima de consumo de agua recomendado para la limpieza por animal faenado determinada en la Decisión del Acuerdo de Cartagena No. 197 que contiene la Norma y Programa Subregional sobre Tecnología, Higiene e Inspección Sanitaria del Comercio de Ganado Bovino para Beneficio de Mataderos y Comercio de Carne Bovina.

Tanque de Homogenización.- Diariamente se realizan mediciones de las alturas del agua industrial en el tanque de homogenización de la PTAR en función de intervalos de 60 minutos, lo cual ha ayudado a determinar los caudales de ingreso de estas aguas a la PTAR y determinar el volumen de agua depurada, así como el control de la salida de la misma hacia el alcantarillado público.

Control de lixiviados y vectores voladores.- Para continuar con la disminución de la contaminación, se controló la generación mínima de lixiviados procedentes del contenedor de basura, evitando olores y controlando vectores voladores en esta área, para lo cual se implementó accesorios y mangueras de grifería para el líquido. Adicionalmente, esta área se fumiga con químicos biodegradables de acción inmediata y de alto poder residual, lo cual se hace conjuntamente con la fumigación de todas las áreas del Centro de Faenamiento con productos de iguales características.

Manejo de residuos.- El Centro de Faenamiento Metropolitano ejecuta a través de capacitaciones y comunicación continua *in situ*, sobre la necesidad de hacer uso adecuado de los basureros satelitales instalados en 12 áreas estratégicas con la finalidad de almacenar y clasificar la disposición final de la basura y desechos orgánicos. Para ello se insiste constantemente al personal sobre la limpieza y orden en sus puestos de trabajo, la clasificación de la basura doméstica, peligrosa y contaminada; y, la utilización de fundas de basura diferenciadas por colores. Por último, se mantiene contacto permanente con personal de la Empresa Metropolitana de Aseo, para que procedan al retiro de los desechos que la EMRAQ-EP genera y almacena en el contenedor de basura.

Desechos médicos.- De conformidad con las recomendaciones del Ministerio de Salud Pública, el centro médico de la Empresa actualmente cumple con la normativa vigente para ser clasificado como adscrito por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Esto supone, la presencia del personal suficiente, calificado y adecuado; así como la disposición final en recipientes metálicos correctamente identificados de los desechos hospitalarios peligrosos, contaminados y corto punzantes, evitando contaminación cruzada. Adicionalmente, en el año 2012 se realizó el acercamiento con la Empresa Pública Metropolitana de Gestión Integral de Residuos Sólidos, EMGIRS-EP, para que realicen la misma actividad y evitar contaminación con otro tipo de desechos que se generan dentro del Centro de Faenamiento Metropolitano.

Capacitación.- Anualmente se realiza al menos una capacitación al personal operativo y administrativo para enfrentar emergencias o desastres naturales. En el 2012 se realizó una capacitación y simulacro de evacuación con todo el personal, la participación del Cuerpo de Bomberos, Primeros Auxilios y el 911. Estos ejercicios incluyen componentes ambientales que el personal debe tomar en cuenta al momento de una emergencia.

Caracterizaciones.- En cumplimiento de la ley ambiental, el Centro de Faenamiento Metropolitano realiza trimestralmente el monitoreo de contaminación sólida, líquida, gaseosa y ruido que genera la EMRAQ-EP en los días de faenamiento.

En cumplimiento de la nueva ordenanza del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha, la EMRAQ-EP mantiene un Convenio Interinstitucional con los laboratorios OSP de la Universidad Central de Ecuador, acreditados por el Municipio de Quito y el Organismo de Acreditación Ecuatoriana, OAE, quienes realizan estos análisis y cuyos resultados permiten la toma de decisiones técnicas para el mantenimiento y operación de los equipos existentes en la EMRAQ-EP.

Buenas prácticas ambientales.- La EMRAQ-EP está involucrada en el Programa de Buenas Prácticas Ambientales – Eco-oficinas desde el año 2011, bajo el seguimiento y control de la Secretaría de Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Hemos cumplido con los objetivos y metas esperadas en lo referente a la disminución en el consumo de papel, cartón, plástico, energía eléctrica y combustibles. En el año 2012 se obtuvo una calificación aceptable considerando que es una Empresa de prestación de servicios, en la cual los recursos con tendencia a la disminución que se desean controlar son variables debido a que dependen de la mayor o menor cantidad de ganado que se faena durante el mes de medición.

Apoyo a la comunidad.- Durante el año 2012 se realizó procesos de desratización y control de vectores voladores en los domicilios de los habitantes que se encuentran alrededor del Centro de Faenamiento Metropolitano, actividad que tuvo gran acogida por la comunidad.

2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.1. Regularización de procesos y reducción de costos

Uno de los principales aspectos en lo que la Empresa ha desarrollado significativamente, es la regularización de procesos administrativos y de contratación pública. Desde un inicio se planteó la necesidad de establecer un sistema seguro y efectivo de realización de pagos, para lo cual se revisó funciones, se rediseñó formularios y se estableció normativa interna clara.

Con gran esfuerzo se logró la reducción de costos innecesarios y un mejor control en los pagos. A través de la determinación de las necesidades reales y tomando en cuenta a las entidades públicas, se realizaron procesos de contratación pública para pagos recurrentes que se realizaban a empresas privadas; por ejemplo, pasamos de una empresa proveedora de internet privada a la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, CNT. En la compra de combustible, pasamos de una estación de servicio privada a Petroecuador. En cuanto a telefonía, se redujo el uso de celular y servicios adiciones de red de datos; así como se eliminó la existencia de líneas telefónicas innecesarias para tener telefonía IP.

Para el caso de las contrataciones de ínfima cuantía, se estableció reglamentación clara que establece el procedimiento que se ha de seguir para las distintas contrataciones, cuando se requiere cuadros comparativos de cotizaciones y como estas, deben tener datos completos, firmas de responsabilidad y demás.

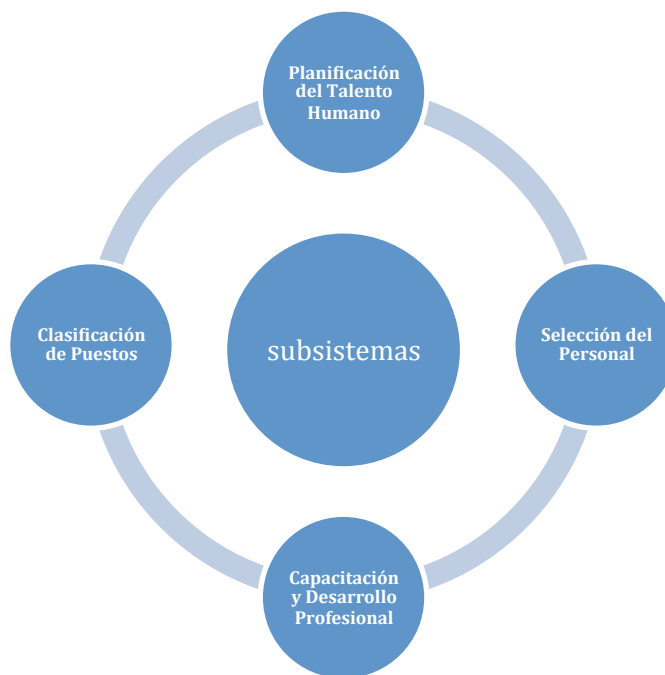
2.2. Talento Humano

Debido a la falta de documentos magnéticos y físicos en los diferentes procesos de transición, desde el inicio de esta gestión, se elaboró un análisis integral de las falencias de cada una de las áreas que conforman la institución; entre ellas, la Unidad de Gestión de Talento Humano.

Una de las principales falencias fue la falta de un Manual de Puestos y de Procesos, que conllevó a que existiera una incorrecta clasificación y valoración de éstos, situación que se veía reflejada en varias inconsistencias en cuanto a las funciones, al retardo en la obtención de productos y a una inadecuada distribución del personal.

En general la unidad adolecía de varias herramientas técnicas que le permitieran realizar una gestión adecuada; con la aprobación del Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de la EMRAQ-EP se proveyó a la institución de algunos instrumentos que permitieron implementar un sistema de gestión congruente con los objetivos del departamento.

Con estos antecedentes y ante la necesidad de una reestructuración de la gestión del talento humano, esta administración ha procurado implementar todas las herramientas que la ley le facilita con el fin de conseguir la eficiencia, la eficacia y la oportunidad en el servicio; para esto, se ha basado en los siguientes subsistemas:



2.2.1. Subsistema de Planificación

La Empresa a través de la Unidad de Gestión del Talento Humano procedió a racionalizar y redistribuir al personal administrativo y operativo, reasignándoles nuevas responsabilidades y evitando la duplicidad de funciones, garantizando la cantidad y calidad del personal, en función de la estructura administrativa y operativa de la Empresa.

Este subsistema, que se encuentra en ejecución, nos ha permitido determinar el número de puestos que se necesita en cada grupo ocupacional en los diferentes procesos que se desarrolla en el área administrativa y operativa; con el fin de optimizar los recursos y orientar la consecución de metas y objetivos.

Como parte de esta planificación el Ministerio de Relaciones Laborales, remitió por solicitud de la Empresa el criterio referente a la calificación del régimen laboral de todo el personal que labora tanto en el área administrativa como en el área operativa, de acuerdo a las labores o funciones que ejecuta cada colaborador. La Cartera de Estado prenombrada calificó respectivamente en obreros y obreras bajo el régimen del Código de Trabajo; y, en servidores y servidoras bajo el Régimen de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

2.2.2. Jubilación

Al realizar el análisis del personal existente en la Empresa, se estableció que existía un gran porcentaje de obreros y servidoras que cumplían con los requisitos que establece la ley para acogerse al beneficio de la jubilación; pero que por diversas circunstancias, principalmente de carácter presupuestario la Empresa no había podido favorecer a estos trabajadores con el mencionado derecho, tornándose en un problema de productividad, eficiencia y disconformidad dentro de la institución, ya que por varios años no se había podido jubilar al personal causando una acumulación casi inmanejable.

Luego de una planificación y gestión adecuada esta administración, tomando en cuenta la prioridad de esta problemática, de manera ética y responsable esta administración designó los recursos necesarios para cubrir estos valores, logrando así jubilar a 11 obreros y a 6 servidores correspondientes a los periodos 2011 y 2012, mismos que fueron seleccionados mediante un estudio efectuado en conjunto con la Dirección de Producción y el Departamento Médico, tomando en cuenta el tiempo de servicio, la edad, rendimiento y el estado de salud de cada uno de ellos.

Cabe mencionar que la jubilación de todo este personal ha significado un ahorro inmediato para la Empresa, toda vez que ninguno de los funcionarios fue reemplazado por uno nuevo.

2.2.3. Regularización de Contratos

Después del análisis efectuado por esta administración de todo el personal, se detectó que habían servidores y obreros que prestaban sus servicios en la Empresa por varios años, en actividades permanentes, mediante contratos de diferentes modalidades que no estaban de acuerdo a la clasificación determinada en nuestro marco legal. Esto debido a la falta de notificación con la terminación o renovación de los contratos respectivos, posterior al

cumplimiento del plazo para el cual fueron contratados, denotando un descuido en la gestión y seguimiento del talento humano.

Ante esto, la Gerencia General impulsó un proceso de regularización de la situación contractual de todo el personal de la Empresa; para lo cual con el apoyo de la Dirección Metropolitana de Talento Humano y luego de contar con el informe de la Unidad de Talento Humano de la Empresa y de la Dirección de Asesoría Jurídica, definió con claridad al régimen al que pertenecía cada uno de sus colaboradores; otorgando el contrato y/o el nombramiento respectivo posterior al proceso de méritos y oposiciones correspondiente.

2.2.4. Reducción de Masa Salarial

Dentro de la Planificación del Talento Humano se ha considerado y se ha proyectado una reducción del gasto de la masa salarial buscando potenciar el recurso humano. A través de la aplicación de figuras previstas en la ley como la jubilación y el retiro voluntario, se ha prescindido de personal cuyas vacantes no se han vuelto a llenar; para ello, se aplicó la reorganización de puestos y funciones, según el siguiente resumen.

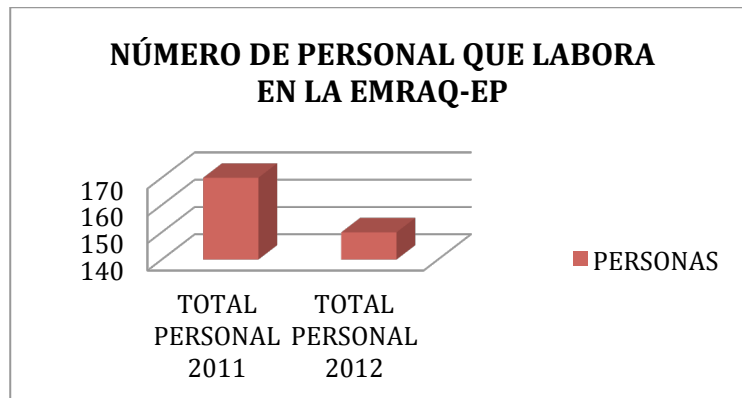
Hasta agosto del 2011 hasta diciembre del 2012, contaba con el siguiente personal:

Denominación	Cantidad
Trabajadores en Contrato Colectivo	100
Trabajadores con contratos indefinidos	19
Servidores	42
Contratos de Servicios Ocasionales	9
TOTAL	170

Personal separado de la Empresa:

Denominación	Cantidad
Jubilación año 2011	11
Jubilación año 2012	6
Renuncias Voluntarias	2
Visto Bueno	1
TOTAL	20

Sumando un total de 20 personas que han salido de la Empresa y cuyas vacantes no han sido llenadas.



Inclusive, aún con la reducción de personal, fue posible, a través de la redistribución de funciones y la política de austeridad, reducir el pago de horas extraordinarias.

2011	
Servidores	2.465,40
Trabajadores	16.802,77
TOTAL:	19.268,17

2012	
Servidores	403,71
Trabajadores	13.440,00
TOTAL:	13.843,71

En el año 2013, se espera reducir el pago por este concepto en al menos un 90%, debido a la regularización del personal que realiza las funciones de conserjes y a través de la contratación de un servicio de guardianía calificado y externo.

2.2.5. Subsistema de Clasificación de Puestos

Con esta herramienta y de conformidad con el sistema de competencias, se dio inicio al proceso de descripción de puestos dentro de las diferentes áreas que tiene la Empresa, lo que permitió determinar o identificar las atribuciones y responsabilidades de cada puesto así como las diferentes habilidades, destrezas y conocimientos comunes que faciliten la determinación de grupos ocupacionales afines, con su respectiva valoración y escala remunerativa.

Con esta norma técnica esta administración se ha planteado como objetivo fundamental contar tanto con un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, así como con un Manual de Procesos, para lo cual la Gerencia General aprobó un cronograma de actividades presentado por la Unidad de Recursos Humanos.

Los manuales detallados deberán contener principalmente elementos tales como la metodología, estructura y definición de puestos; puestos de cada grupo ocupacional y el perfil de cada ocupante; y, la descripción y valoración genérica y específica. Esto además, permitirá iniciar un programa regular de valoración de desempeño del personal y eventual instauración del sistema de remuneración variable.

2.2.6. Subsistema de Selección de Personal

La Empresa está orientada a seleccionar a personal idóneo para llegar a la excelencia de los servicios que presta, con personal con conocimientos técnicos y científicos en beneficio de la colectividad; cumpliendo todas las disposiciones legales y normas técnicas vigentes; en especial las que se determinen en el Manual de Descripción de Puestos por competencias. Dado que hasta la fecha no ha ingresado nuevo personal a la Empresa, este subsistema no se ha oficializado ni puesto en práctica todavía, esto hasta que se cree la necesidad de reemplazar personal saliente.

2.2.7. Concurso de Méritos y Oposición

De conformidad con los resultados obtenidos de la consulta planteada al Ministerio de Relaciones Laborales, la Gerencia General basada en las recomendaciones de los informes presentados por la Unidad de Recursos Humanos y la Dirección de Asesoría Jurídica respectivamente, dispuso que se proceda a regularizar al personal que por varios años estaban prestando sus servicios en la Institución.

La Resolución emitida por el Ministerio, asigna con exactitud el régimen al que corresponden, ya sea Régimen de Empresas Públicas o Régimen amparado por el Código del Trabajo; de acuerdo a las funciones que vienen desempeñando cada colaborador dentro de la Empresa en servidores y obreros.

Asimismo, se convocó al concurso de méritos y oposiciones respectivo con la finalidad de regularizar la situación laboral del personal bajo el régimen de Empresas Públicas; respetando el derecho que la ley les ha otorgado por el paso del tiempo y las actividades que realizan.

Es así como por primera vez en la historia de la Empresa, obreros y trabajadores se encuentran perfectamente determinados en cuanto al régimen jurídico que se sujetan, diferenciando

claramente entre el régimen del Código del Trabajo y el de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, sin lesionar los derechos adquiridos por cada uno de los implicados.

Aun a pesar de que resta mucho por hacer, actualmente se mantiene una estructura adecuada y organizada del personal en cuanto a los instrumentos que ligan a los colaboradores con la Empresa, generando estabilidad y tranquilidad.

2.2.8. Personal con Capacidades Especiales o Enfermedades Catastróficas

De conformidad con lo establecido por la ley, la Empresa se ha preocupado de brindar todas las facilidades en el desempeño de sus actividades diarias al personal de colaboradores que se encuentran en una situación de capacidad especial o de enfermedad catastrófica.

A este personal se le ha capacitado e incentivado con la finalidad de que obtengan la calificación ante el Concejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) y de esta forma gocen de los derechos que la ley les otorga. En la actualidad la Empresa cumple con el 4% que determina la Ley; en cuanto a la contratación del personal que se encuentra en las condiciones mencionadas.

2.2.9. Subsistema de Capacitación y Desarrollo Profesional

La Empresa dentro de este período de gestión ha iniciado el proceso para la capacitación sistemática en varios frentes, con el objeto de profesionalizar a los servidores y obreros. Entendemos que actualizando sus conocimientos y logrando un mejoramiento integral en la ejecución de los procesos que ejecuta la empresa, ya sean de carácter administrativo u operativo, se logrará el mejoramiento de la calidad de los servicios que presta.

En razón de que aún nos encontramos en proceso de reestructuración del recurso humano, este subsistema se ha visto programado para el final de la regularización, de manera que se inviertan los recursos que sean necesarios en el personal que efectivamente permanezca en la Empresa y sobre el cual existan funciones perfectamente definidas.

No obstante, la Unidad de Talento Humano simultáneamente al levantamiento de la información necesaria para detectar las necesidades primordiales, ha coordinado con el INCAM la participación del personal adecuado en los cursos que este dicta, tal es el caso del programa de capacitación denominado *“Las Relaciones Humanas Orientadas a brindar un buen Servicio*

Público”, mismo que ha servido para concientizar sobre nuestro papel de servidores públicos frente a la comunidad.

2.2.10. Código de Ética

La EMRAQ-EP participó entre las únicas dos entidades municipales seleccionadas para la realización del plan piloto de apropiación y difusión del Código de Ética con el objetivo de socializar la apropiación del Código de Ética en todas las Empresas Públicas del Municipio. Para ello, firmó un convenio interinstitucional con Quito Honesto en el cual se capacitó a 180 funcionarios y trabajadores sobre la importancia de realizar nuestro mejor esfuerzo en la realización de las labores diarias.

La finalidad primordial de este instrumento ha sido lograr el fortalecimiento individual y colectivo dentro del ámbito laboral y de esta forma contribuir a la construcción de una cultura de honestidad y transparencia en la gestión municipal; actividad que tuvo una gran acogida por todo el personal de la Empresa participando activamente en todas y cada una de las dinámicas y actividades que comprendió el mencionado proyecto.

Parte del producto final de este plan piloto, es la realización de un ciclo de películas en donde, por primera ocasión, los trabajadores de la EMRQ-EP debatieron sobre el contenido de ellas en un ambiente de cordialidad, mejorando las relaciones y elevando el autoestima de los funcionarios y trabajadores públicos.

2.2.11. Seguridad y Salud Ocupacional

En pos de lograr el desarrollo de una cultura empresarial de Seguridad e Higiene Ocupacional y principalmente para precautelar la integridad de todos los que conformamos la Empresa, presupuestó para el año 2013 la contratación de una consultoría que se encargue de realizar un estudio a través del cual se determine las necesidades y requerimientos que debe cubrir la Empresa para la conformación, ejecución y aprobación de los reglamentos ante los organismos correspondientes sobre este tema.

De igual manera, la presente administración preocupada del desconocimiento del personal sobre el sistema que regula la Seguridad de Salud e Higiene Ocupacional, procedió a capacitar a sus colaboradores, en temas sobre la importancia de la conformación del Comité de Seguridad

de Salud e Higiene del Trabajo, curso que fue patrocinado por la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos del Municipio de Quito.

2.2.12. Servicio Médico

En lo que respecta a la salud de los servidores y trabajadores, el Departamento Médico de la Empresa se ha responsabilizado de la vigilancia y seguimiento de la salud del personal para lo cual fueron sometidos a exámenes de carácter preventivo con el fin de detectar posibles afectaciones derivadas de las actividades que desempeñan. Como parte del control biológico y preventivo se procede cada año con un proceso de inmunización. En el año 2013 se proyecta mejorar el perfil profesional de quienes laboran en esta dependencia, con el fin de prestar una mejor atención al personal.

2.3. Desarrollo Tecnológico

Desde la creación de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito el ámbito tecnológico no fue tomado en cuenta como un factor competitivo y de desarrollo, ocasionando un atraso frente a otros sectores empresariales a nivel municipal.

Por ello, se consideró de gran importancia la inversión en tecnología como factor de crecimiento y estrategia competitiva, considerando que actualmente dentro de un mundo globalizado los procesos productivos, administrativos y financieros son llevados y coordinados por tecnologías de punta. Actualmente, la Empresa apunta al mejoramiento y actualización por medio de la implementación de tecnologías de información y comunicación.

2.3.1. Renovación de Infraestructura Física - Servidores

La Empresa contaba solamente con dos equipos servidores con un promedio de vida de 12 años cada uno, mismos que no aseguraban la confiabilidad, disponibilidad e integridad de la información que se procesaba. La condición de los equipos servidores fue calificada como un factor crítico; por lo que, se planificó su renovación como un punto primordial en la Planificación Operativa del año 2012.

Dentro del período materia de este informe, la Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito adquirió tres servidores de última tecnología con la finalidad de que alberguen sistemas como: el

hypervisor, controlador de dominio, servidores de bases de datos, servidores web, proxy, servidor de antivirus y servidor de correo electrónico.

Asimismo, la Empresa adquirió un contrato Carepack con Hewlett Packard que garantiza el correcto funcionamiento de los equipos y la asistencia técnica en sitio. Conjuntamente con esta infraestructura física de servidores, se adquirió un kit de virtualización o *Vmware Vsphere* con la finalidad de lograr el máximo rendimiento de los nuevos equipos servidores y una simplificación en la administración de servicios de T.I.

Las ventajas que la virtualización brinda a la Empresa son:

Ahorro de costes: Adquisición de menos servidores físicos, y configuraciones de equipos robustos para el procesamiento de la información.

Crecimiento flexible: La instalación de un nuevo servidor es mucho más sencillo y rápido frente a hacerlo con un servidor físico.

Administración simplificada: Desde la consola del gestor de máquinas virtuales la Empresa puede aumentar o reducir los recursos para una determinada máquina; reiniciarla, instalar parches o simplemente borrarla en caso de problemas.

Aprovechamiento de aplicaciones antiguas: Una de las ventajas de la implementación de la virtualización fue la posibilidad de conservar aplicaciones que funcionan en sistemas antiguos y aun así modernizar la infraestructura informática de la Empresa.

Centralización de tareas de mantenimiento: actualmente a través de una sola orden se puede realizar copias de seguridad de todas las máquinas, programar actualizaciones y otras actividades desde el gestor de máquinas virtuales.

Mejor gestión de recursos: Se puede aumentar la memoria o almacenamiento de la máquina huésped y así aumentar también los recursos de todas las máquinas virtuales a la vez, por lo que se aprovecha mucho mejor las inversiones en hardware.

2.3.2. Networking

Como mejoramiento al sistema de comunicaciones de la Empresa y el primer paso para la implementación de un sistema de cableado estructurado certificado, la EMRAQ-EP adquirió en este periodo de gestión dos *switch* de *core* que soportan toda la infraestructura de comunicaciones y brinda la seguridad de transferencia y accesibilidad a todos sus usuarios.

Estos equipos proporcionan además la infraestructura adecuada para el servicio de telefonía IP que posee la Empresa proporcionando una herramienta de comunicación directa por enlace de datos con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

2.3.3. Centro de Datos

Por la forma y giro de negocio la EMRAQ-EP jamás se concibió la idea de implementar un *data center*, pues no se consideró a la información como uno de los activos más importantes dentro de la organización. Con un giro radical a esta idea, se dotó a la institución de un área adecuada para cohesionar los recursos necesarios para el procesamiento de la información y comunicación.

La creación de este *data center* para la gestión de T.I. cambió completamente la imagen anticuada del manejo y almacenamiento de la infraestructura física de los sistemas y eliminó radicalmente los hábitos incorrectos relacionados con la conexión a la red de datos y, sobre todo, los que tenían que ver con la ubicación de los equipos que hacían las veces de servidores, mismos que se mantenían desprotegidos de amenazas físicas y eléctricas.

En la actualidad el *data center* proporciona integridad a los equipos de servidores y de *networking*, apegado a los estándares internacionales de gestión tecnológica; y, permite el cumplimiento cabal de las diferentes recomendaciones emitidas sobre el tema por la Dirección de Informática del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

2.3.4. Software – Data Center

Para el mejor funcionamiento de su infraestructura tecnológica adquirió *software* licenciado por VMware y Microsoft en sus últimos reales y versiones, es decir, el hipervisor sobre el que se ejecuta los servidores virtuales es VMware Vsphere, versión 5.1; los servidores virtuales se ejecutan sobre las versiones de Windows Server 2012 así como también se posee *software* libre

instalado en los servidores como Centos en S.O. y MySQL como motores de bases de datos para algunos sistemas que se encuentran en producción.

Además, la EMRAQ-EP es pionera en el ámbito sectorial en la implementación y licenciamiento de nuevas versiones y *releases* de *software* recién lanzado como Windows Server 2012, Exchange 2013, SLQ Server, Vmware Vsphere 5.1 y Vmware vCenter.

2.3.5. Central Telefónica

En el periodo materia del presente informe de gestión se logró combatir una de las mas grandes limitaciones que tenía la Empresa, que es la relacionada con la casi nula intercomunicación con la que esta contaba de forma interna y externa desde hace mas de 15 años.

Esta debilidad venía dada en primer lugar por el bajo número de teléfonos con los que contaba y, en segundo lugar, por la gran cantidad de líneas telefónicas que le habían sido asignadas, haciendo de éste un factor crítico de administración debido al alto costo que representaba para la Empresa, tanto por el gasto del servicio como por el mantenimiento correspondiente.

La gestión de tecnología permitió pasar de 15 líneas telefónicas tradicionales a la implementación de un sistema de telefonía IP mismo que se encuentra interconectado con todas las dependencias municipales del Distrito, en base al sistema de central telefónica CISCO, asignando a cada funcionario una extensión telefónica de última generación para su fácil comunicación y gestión.

2.3.6. Ley de Transparencia y Pagina Web

Durante el último ejercicio fiscal la disponibilidad de la página web alcanzó un porcentaje del 96.77%, permitiendo a los ciudadanos contar siempre con un medio de comunicación sobre las actividades que realiza la Empresa; constituyéndose además en el principal canal de cumplimiento al acceso de la Información Pública generada en la EMRAQ-EP.

Por el correcto desempeño de la página web, por primera vez en su historia, se hizo acreedora al “Sello y Certificación de Transparencia”, insignia que es entregada por parte de la Comisión Metropolitana de Lucha Contra la Corrupción - Quito Honesto a las diferentes entidades municipales que logran alcanzar un puntaje superior al 80% en base al cumplimiento de cumplimiento a los requisitos establecidos por dicha Comisión.

2.3.7. Sistema de Procesos

El objetivo de más de una década de lograr un control sistematizado de registros de ingresos, facturación y faenamiento de animales fue posible en el 2012, mediante el desarrollo de una aplicación informática *web*, que se elaboró mediante el estudio de requerimientos de las diferentes áreas; logrando obtener una herramienta confiable que logra tener datos reales para los diferentes procesos de seguimiento y control, mediante una interfaz sencilla para la utilización en diferentes plataformas.

Aun cuando esta aplicación se desarrolló con las capacidades del personal que se disponía en la Empresa, la herramienta ha permitido efectivizar el control de la producción, sincerar la estadística del servicio y mejorar los mecanismos de facturación y recaudación. En el año 2013, se espera desarrollar un sistema informático completo que permita incorporar a todas las instancias y unidades de la Empresa en un ambiente tecnológico, productivo y confiable.

2.4. Imagen Institucional y Responsabilidad Social

2.4.1. Capacitación en mercados

En este último año, la EMRAQ-EP ha considerado como una de sus prioridades ofrecer a la ciudadanía del Distrito Metropolitano de Quito capacitación a través de su personal técnico veterinario. Así, emprendió un proceso de instrucción a los expendedores de productos y subproductos cárnicos de 53 mercados del Distrito Metropolitano de Quito. Al evento asistieron los administradores de dichos mercados, a quienes se les proporcionó información sobre el seguimiento a la cadena de producción que garantice la calidad e inocuidad del producto.

Asimismo, se impartieron talleres sobre técnicas organolépticas, en donde se enseñó al comerciante a distinguir, por medio de olor, color y consistencia, las condiciones de los productos y si pueden o no ser consumidos; a ello se agregaron charlas sobre manipuleo de productos y atención al cliente. A los talleres asistieron 670 comerciantes de productos cárnicos, jefes zonales de salud y administradores de mercados. Complementariamente, se impartió charlas de atención al cliente y computación básica.

2.4.2. Coordinación Interinstitucional

Como un evento inédito, la EMRAQ-EP convocó a distintos organismos del gobierno central y descentralizado, entre ellos, la Agencia Metropolitana de Control, administradores de mercados, Ministerio de Salud, Unidad Ambiental del Consejo Provincial de Pichincha, Secretaría Metropolitana de Salud, Secretaría Metropolitana de Ambiente, Agencia Metropolitana de Comercio, Dirección de Vigilancia y Control Sanitario del Ministerio de Salud, para la realización de sendas reuniones con el fin de discutir los problemas que se presentan a lo largo de toda la cadena de producción de carne. El objetivo principal: erradicar camales clandestinos, mejorar y controlar el proceso productivo cárnico en todas sus fases, desde la ganadería hasta el consumidor.

En particular, en colaboración con la Dirección Provincial de Salud de Pichincha, se capacitó a 54 transportadores de carne, a quienes se les dio a conocer la normativa vigente sobre equipamiento y condiciones de traslado isotérmicas. Capacitación que ha servido como punto de partida para la regularización y mejoramiento del transporte de carne en el Centro de Faenamiento Metropolitano. En una segunda fase, que inicia en el mes de marzo de 2013, se incorporará una guía de movilización que detalle el origen y destino final del producto para mantener un registro que permita realizar el control adecuado.

2.4.3. Relaciones con la comunidad

Con la participación de moradores del sector y de centros educativos, a mediados del año 2012 se realizó la segunda campaña de siembra de árboles nativos. Así, dentro y fuera de las instalaciones de la EMRAQ-EP se sembraron 350 árboles, entre calistemos, tilos, cepillos. Con ello se contribuyó a mejorar el medio ambiente y la imagen del sector, junto con la integración de la ciudadanía.

Por otro lado, conjuntamente con la administración zonal Quitumbe, se efectuó la esterilización y desparasitación de 200 animales domésticos, apoyando a la comunidad y preocupándose por el bienestar animal.

2.4.4. Navidad sin Mendicidad

En el mes de diciembre, para cumplir con el propósito del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito de erradicar la mendicidad en época navideña, la EMRAQ-EP efectuó un homenaje a los niños y niñas de los sectores aledaños a la Empresa. Dentro de sus instalaciones realizó presentaciones de teatro con mensajes educativos, con participación de la Fundación Patronato Municipal San José y el Circo Social de la Vicepresidencia de la República. Al acto acudieron 2.500 niños y niñas.

2.4.1. Información a la ciudadanía

En los años 2011 y 2012 se ha dado a conocer a la ciudadanía la labor que desempeña la empresa y la calidad de los procesos que se implementan y desarrollan, lo que significa un valioso aporte al efectivo ejercicio del derecho ciudadano de acceso a la información pública. Es así que, tal como se señaló anteriormente, en los últimos dos años, la EMRAQ-EP se hizo acreedora consecutivamente al “Sello y Certificación de Transparencia” otorgado por la Comisión Metropolitana de Lucha contra la Corrupción, Quito Honesto, obteniendo el quinto y tercer puesto, respectivamente, dentro de más de 30 instituciones municipales.

2.4.2. Control de acceso y seguridad

La EMRAQ-EP, al ser una empresa de servicios, recibe en sus instalaciones a más de 200 personas diariamente, lo cual ha significado históricamente un factor importante en el mejor desarrollo de sus actividades, más aún cuando los procesos ligados con alimentos deben permanecer separados de toda persona ajena a ellos.

La implementación de estrictos procedimientos de identificación y acceso a las instalaciones, han permitido un notable mejoramiento operacional en las naves de faenamamiento; y, aunque se requiere aún mucho trabajo en este campo, actualmente se ha reducido en un 50% el volumen de personas que acceden diariamente, personas ajenas a la gestión de rastro, principalmente vendedores ambulantes, lo cual ha dado como resultado más orden y limpieza dentro de las instalaciones.

La endeble seguridad en las puertas de acceso contribuía a la conflictividad y, por ende, al caótico desenvolvimiento de las actividades. Diariamente se debía recurrir al apoyo de la Policía Nacional para controlar los diferentes eventos que a interno de las instalaciones se suscitaban.

Actualmente, la Empresa cuenta con puntos de 24 horas de seguridad privada, quienes bajo consignas claras, mantienen el orden y la seguridad de las instalaciones y personal.

3. GESTIÓN FINANCIERA

Para la elaboración del presente documento se ha tomado como base la información contable extraída de los estados financieros del periodo comprendido entre agosto de 2011 y diciembre de 2012. La información financiera que a continuación se presenta ha sido auditada por la Contraloría General del Estado hasta el 31 de diciembre de 2011.

INFORME DE LA GESTION DE LOS INGRESOS

INGRESOS	AL 31-DIC- 2010	AL 31-DIC- 2011	AL 31-DIC- 2012	INCREM / DISMIN USD 2010-2011	INCREM / DISMIN % 2010-2011	INCREM / DISMIN USD 2011-2012	INCREM / DISMIN % 2011-2012
Venta de Bienes y Servicios	94.894	106.256	113.756	11.362	12%	7.500	7%
Tasas y Contribuciones	2.681.168	2.837.084	3.008.575	155.916	6%	171.491	6%
Renta de Inversiones	90.218	80.405	52.456	-9.813	-11%	-27.949	-35%
Otros no Operacionales	16.440	36.896	22.325	20.456	124%	-14.572	39%
Total de Ingresos	2.882.720	3.060.642	3.197.112	177.922	6%	136.470	4.46%
Corrientes**	*	*					

* Información auditada.

** No se incluyen transferencias corrientes del sector público.

Como se muestra en el cuadro que antecede los ingresos generados por las operaciones de la EMRAQ-EP muestran un incremento superior al 10% en relación a los ingresos generados en otros periodos administrativos.

Cabe destacar que este incremento en los ingresos se ha logrado sin modificar el valor de la tasa por servicios de faenamiento de las diferentes especies animales; el valor de la tasa con la que se han gestionado estos ingresos ha sido la misma que hace aproximadamente 10 años se mantiene.

En lo relacionado a los ingresos de capital se ha gestionado la venta de bienes que eran inservibles, obsoletos o que se dejaron de usar, los ingresos por este concepto fueron de USD. 36.896.00*

* Información auditada.

INFORME DE LA GESTION DE LOS GASTOS

GASTOS	AL 31-DIC- 2010	AL 31-DIC- 2011	AL 31-DIC- 2012	INCREM / DISMIN USD 2010-2011	INCREM / DISMIN % 2010-2011	INCREM / DISMIN USD 2011-2012	INCREM / DISMIN % 2011-2012
Remuneraciones	1.810.557	2.006.966	1.961.458	196.409	11%	-45.508	-2%
Bienes y Servicio de Consumo	401.499	509.194	592.595	107.695	27%	83.401	16%
Gastos Financieros	14.428	10.821	30.577	-3.607	-25%	19.756	183%
Otros Gastos	43.969	46.124	68.765	2.155	5%	22.641	49%
Transferencias Corrientes	29.013	27.248	29.709	-1.765	-6%	2.461	9%
Total de Gastos Corrientes	2.299.466*	2.600.352†	2.683.104	300.886	13%	82.752	0%

Este resultado se ha logrado gracias a que en este periodo de gestión se ha realizado un proceso de optimización del recurso humano, rediseñando cada uno de los departamentos y re distribuyendo las actividades con el propósito de no reponer al personal que se ha jubilado o que por diversas razones se ha separado de la Empresa, de esta manera se disminuyeron los gastos por este concepto en relación al valor total del presupuesto de la EMRAQ-EP.

3.1. Estados de Situación Financiera

El siguiente cuadro refleja los resultados de la gestión realizada en los periodos de informe.

BALANCE GENERAL COMPARATIVO							
CUENTAS	2010	2011	2012	INCREMENTO O DISMINUCIÓN		INCREMENTO O DISMINUCIÓN	
				COMPARATIVAS 2010-2011		COMPARATIVAS 2011-2012	
				V. Absolutos	V. Relativos %	V. Absolutos	V. Relativos %
ACTIVOS							
Activo Corriente							
Disponibilidades	555.694	556.869	850.646	1.175	0%	293.777	52,76%
Anticipo de Fondos	51.878	84.901	89.558	33.023	64%	4.657	5,49%
Cuentas por Cobrar	112.372	129.902	125.944	17.529	16%	- 3.957	-3,05%
Provisión para Incobrables	-2.464	-3.131	-3.848	-666	27%	- 718	22,92%
Total de Activos Corrientes	717.481	768.541	1.062.300	51.061	7%	293.759	38%
Activos no Corrientes							
Bienes de Administración	7.798.632	7.713.667	7.575.337	- 84.965	-1%	- 138.330	-1,79%
Inv. en Proyectos y Programas	16.226	610.971	568.525	594.745	3665%	- 42.446	-6,95%
Existencia para Consumo	83.172	88.768	89.300	5.596	7%	532	0,60%

* Información auditada.

† Información auditada.

Total de Activos no Corrientes	7.898.030	8.413.406	8.233.161	6.610.646	84%	515.376	7%
Total General de Activos	8.615.510*	9.181.948*	9.295.462	566.437	7%	113.514	1%
PASIVOS							
Pasivos Corrientes							
Depósitos de Terceros	3.131	1.296	11.276	- 1.835	-59%	9.980	770,30%
Cuentas por Pagar	167.363	256.827	341.346	89.464	53%	84.518	32,91%
Empréstitos	765.555	265.000		- 500.555	-65%	- 265.000	-100,00%
Financiero	87.358	81.581	81.380	- 5.777	-7%	- 200	-0,25%
Total Pasivos Corrientes	1.023.407	604.704	434.002	- 418.703	-41%	- 170.702	-28%
Patrimonio							
Patrimonio Publico	7.860.630	8.974.700	8.855.739	1.114.070	14%	- 118.961	-1,33%
Resultado de Ejercicios (deuda)	- 765.555	- 265.000		500.555	-65%	265.000	-100,00%
Reservas Legales	3.893	3.893	3.893		0%	-	0,00%
Resultado del ejercicio vigente	493.135	- 136.349	1.828	- 629.485	-128%	138.177	-101,34%
Total Patrimonio	7.592.103	8.577.244	8.861.460	985.141	13%	284.216	3%
Total Pasivo y Patrimonio	8.615.510*	9.181.948*	9.295.462	566.437	7%	113.514	1%

* Información auditada.

Activos.- Como resultado de la gestión realizada para lograr el incremento en los volúmenes de faenamiento se registra un crecimiento del 7% en el año 2011 con relación al año 2010 y un 38% en el año 2012 con relación al año 2011 en los activos corrientes y de un 8% en el total de los activos de la Empresa en el periodo de gestión.

Pasivos.- Aun cuando las cuentas por cobrar se han incrementado debido a diferentes factores dentro de la Empresa, se ha logrado eliminar la totalidad de los empréstitos lo que representó una disminución considerable del pasivo.

Cuentas por cobrar.- El incremento de estas cuentas se debe principalmente a resoluciones legales de cumplimiento obligatorio para la Empresa estas obligaciones representan aproximadamente un 40% del total del valor registrado en la cuenta.

Patrimonio.-El patrimonio total de la Empresa registra un incremento del 13% en el año 2011 en relación con el año 2010 y del 3% en el año 2012 en relación al año 2011.

Resultado de ejercicios (deuda).- En el año 2012 la Empresa desembolso usd 265.000 correspondientes a la deuda que mantenía por el equipamiento del matadero; con este pago se concluyo con esta obligación (pasivos corrientes /empréstitos).

3.2. Análisis Comparativos de Indicadores Financieros

A continuación se presenta un cuadro resumen de los principales indicadores financieros, así como una explicación del método y la interpretación de cada resultado.

EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE RASTRO QUITO				
COMPARATIVO DE LOS PRINCIPALES INDICES FINANCIEROS				
PERIODOS 2010 - 2011 - 2012				
INDICES	ESTADO SITUACION FINANCIERA			NORMA TECNICA (ideal)
	2010	2011	2012	
LIQUIDEZ (prueba acida)	0,70	1,27	2.45	1
LIQUIDEZ (corriente)	0,78	1,42	2.65	1
SOLVENCIA (endeudamiento del activo)	12%	7%	9%	20% y 1%
SOLVENCIA (apalancamiento)	1,13	1,07	1,05	1
GESTIÓN (rotación de cartera)	57,45	76,44	55,53	MAYOR ROTACIÓN
RENTABILIDAD (operacional del patrimonio)	6,50%	-1,59%	0.02%	1%

3.2.1. Prueba Ácida

Es un indicador el cual pretende verificar la capacidad de la Empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

Al no incluir el valor de los inventarios poseídos por la Empresa, este indicador señala con mayor precisión las disponibilidades inmediatas para el pago de deudas a corto plazo.

El numerador, en consecuencia, estará compuesto por efectivo (caja y bancos) más cuentas por cobrar.

(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente

HISTÓRICO		ACTUAL
2.010	2.011	2.012
<u>717.480</u>	<u>768.541</u>	<u>1.066.148.89</u>
1.023.407	604.703.66	434.001.59
0.70	1.27	2.46

Como en el caso de la razón corriente, el indicador de prueba ácida no se ve afectado por la inflación en razón a que sus componentes son partidas monetarias, expresadas en valores nominales de origen, es decir, que no cambian por efecto de las variaciones en el nivel general de precios, aunque sí se ven fuertemente afectados en términos de poder adquisitivo.

Para el año 2010 se presentó un notorio deterioro en el índice, debido posiblemente a los pasivos cuyo destino no fue capital de trabajo sino inversión en activos fijos. La Empresa no generó los recursos suficientes para atender dichas obligaciones.

En el periodo de informe de gestión se presenta un índice más razonable, demostrando que la Empresa disminuyó sus pasivos; y sus operaciones corrientes respaldan los pasivos corrientes.

3.2.2. Razón Corriente

Este indicador mide las disponibilidades actuales de la Empresa para atender las obligaciones existentes en la fecha de emisión de los estados financieros que se están informando y analizando.

Por sí sólo no refleja, pues, la capacidad que se tiene para atender obligaciones futuras, ya que ello depende también de la calidad y naturaleza de los activos y pasivos corrientes, así como de su tasa de rotación.

Activo Corriente / Pasivo Corriente

HISTÓRICO		ACTUAL
2.010	2.011	2.012
<u>800.652</u>	<u>857.309.</u>	<u>1.155.448.65</u>
1.023.407	604.703.	434.001.59
0.78	1.42	2.66

En este caso, la actualización de los inventarios (importante componente de los activos corrientes) a precios actuales no está influyendo notablemente en el comportamiento del indicador, hecho que puede señalar una buena rotación de inventarios. Si los inventarios fuesen muy antiguos, entonces el indicador tendería a ser mayor después de aplicar el sistema integral de ajustes por inflación, aunque no necesariamente esto indique una mejor posibilidad para atender las obligaciones a corto plazo, pues pueden existir inventarios obsoletos cuya realización en el mercado no sea fácil de llevar a cabo.

Para el 2012 la interpretación de esta razón financiera nos señala más eficientemente la situación de la Empresa, en el corto plazo, frente a sus obligaciones.

El indicador de razón corriente presenta alguna clase de limitaciones en la interpretación de sus resultados, siendo la principal de ellas el hecho de que ésta razón se mide de manera estática, en un momento dado de tiempo y, en consecuencia, no se puede asegurar que hacia el futuro los recursos que se encontraban disponibles continúen estándolo.

Lo anterior se puede resumir afirmando que la liquidez de la Empresa depende más de los flujos futuros esperados que de los saldos de la misma naturaleza registrados en la contabilidad en el momento del análisis. Además, la eficiencia en la rotación de las cuentas por cobrar e inventarios, pretende alcanzar la máxima rentabilidad en el uso de los activos y no necesariamente obtener mayor liquidez.

Por otra parte, podría pensarse que entre más alta sea la razón corriente, será mejor la gestión financiera de recursos. Pero si se mira objetivamente este caso, un indicador muy alto aunque sea estimulante para proveedores y entidades financieras, porque prácticamente asegura el retorno de las acreencias, es también señal de una mala administración del efectivo.

3.2.3. Solvencia

Esta se puede analizar de dos formas:

Nivel de Endeudamiento.- Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la Empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un

índice bajo representa un elevado grado de independencia de la Empresa frente a sus acreedores.

Activo T. / Patrimonio

HISTÓRICO		ACTUAL
2.010	2.011	2.012
<u>1.023.407</u>	<u>604.703.</u>	<u>843.001.59</u>
8.615.510.	9.181.747	9.295.461.84
12.55	7.00	8.97

Este indicador señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la Empresa. Asimismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.

Apalancamiento.- Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la Empresa sobre recursos de terceros.

Activo T. / Patrimonio

HISTÓRICO		ACTUAL
2.010	2.011	2.012
<u>8.615.510</u>	<u>9.181.947.</u>	<u>9.295.461.84</u>
7.592.103	8.577.243	8.861.460.27
1.13	1.07	1.05

Dicho apoyo es procedente si la rentabilidad del capital invertido es superior al costo de los capitales prestados; en ese caso, la rentabilidad del capital propio queda mejorada por este mecanismo llamado "efecto de palanca". En términos generales, en la Empresa con un fuerte apalancamiento, una pequeña reducción del valor del activo podría absorber casi totalmente el patrimonio; por el contrario, un pequeño aumento podría significar una gran revalorización de ese patrimonio.

3.2.4. Rotación de Cartera

Establece el número de veces que las cuentas por cobrar retornan, en promedio, en un período determinado.

Ventas / Cuentas por Cobrar

HISTÓRICO		ACTUAL
2.010	2.011	2.012
<u>2.681.168</u>	<u>2.837.084</u>	<u>3.008.575.19</u>
46.670	37.112	54.177.86
57.4	76.4	55.53

Estos resultados se interpretarían de la siguiente manera: Las cuentas por cobrar de 2010, que ascendían a \$46.670 se convirtieron en efectivo 57.4; 76.4 veces durante el año 2011 y 55.53 veces durante el año 2012

3.2.5. Rendimiento del Patrimonio

La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad del capital invertido en la Empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos.

Este indicador señala, como su nombre lo indica, la tasa de rendimiento que obtiene la Empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente:

Utilidad / Patrimonio

HISTÓRICO		ACTUAL
2.010	2.011	2.012
<u>493.135.</u>	<u>-136.349</u>	<u>1.828.27</u>
7.592.103	8.577.243	8.861460.25
6.5%	-1.59%	0.02%

4. GESTIÓN LEGAL

La Unidad de Asesoría Jurídica dentro de la Empresa Pública Metropolitana de Rastro a más de brindar asesoramiento directo a la Gerencia General en temas de carácter jurídico-administrativo, es la encargada de la defensa de sus intereses ejerciendo el patrocinio judicial y extrajudicial respectivo.

Es importante señalar que a partir del mes de agosto del año 2011 se da inicio a una estructuración integral de la unidad de asesoría jurídica puesto que hasta esa fecha la Empresa no contaba con un mecanismo que funcione adecuadamente en cuanto a la organización y seguimiento de procesos.

Cabe resaltar que al departamento jurídico que en la actualidad se encuentra en funciones no le fueron facilitadas las herramientas básicas para continuar con la gestión de anteriores períodos; es decir, en ningún momento se encontró un acta de entrega y recepción de los procesos llevados por anteriores administraciones, mucho menos archivos magnéticos y en muchos casos hasta físicos con los que contar para el seguimiento de los procesos y trámites que en ésta reposan; tanto así que este hecho ha sido blanco para sendas recomendaciones realizadas dentro de los exámenes especiales elaborados por diferentes organismos de control.

La actual administración ha tenido que realizar un levantamiento desde el nivel más básico e ir conformando y organizando cada uno de los procesos que mantiene el departamento jurídico de la EMRAQ-EP hasta poder tener un área debidamente estructurada, sistematizada y con los respaldos que una entidad de carácter jurídico necesita y merece.

4.1. Marco Jurídico

Con la transformación de la naturaleza jurídica de la Empresa de Sociedad Anónima a Empresa Pública, la Unidad de Asesoría Jurídica tuvo que necesariamente realizar un esquema referente al ordenamiento jurídico al que ésta obedece y dentro del cual está enmarcada, debido a la cantidad de confusiones que esta transición generó.

Estas confusiones se han visto expuestas principalmente con la norma que rige a las Empresas Públicas (Ley Orgánica de Empresas Públicas) frente a la que regula a todo el Servicio Público (Ley Orgánica de Servicio Público); además, debido a que en la actualidad no existe un

Reglamento General que complemente la Ley de Empresas Públicas, se presentan dudas respecto a ámbitos como la administración del talento humano para lo cual se creó el Reglamento Interno de Administración del Talento humano de la EMRAQ-EP; en la actualidad se puede decir que se ha logrado esclarecer a través de una adecuada socialización interna el marco jurídico que rige a la Empresa.

4.2. Procesos Judiciales

Luego del proceso de levantamiento y depuración de los procesos judiciales que se encuentran activos, en la actualidad se han resuelto tres procesos de manera favorable para la Empresa, y se encuentran vigentes dos procesos contenciosos administrativos y tres procesos laborales, en donde únicamente dos de estos últimos fueron iniciados con la actual Administración.

Es importante señalar que la actual Dirección Jurídica cuenta con un archivo debidamente actualizado de todas y cada una de las causas que defiende la Institución, con esta reorganización la Unidad ejerce esta defensa en todas las instancias que los procesos requieren y con la oportunidad que amerita.

A diferencia de otros periodos administrativos y de conformidad con lo que dispone la ley, esta Dirección se ha preocupado de impulsar todas y cada una de las instancias permitidas dentro de cada proceso judicial, agotando todas las oportunidades que el aparato judicial le otorga como por ejemplo la presentación de alegatos la participación dentro de audiencia de estrados y de ser el caso la interposición de recursos en instancias superiores y hasta constitucionales.

4.3. Contratación Pública

En este periodo se ha realizado una labor conjunta con el Departamento de Bienes que ha permitido esquematizar adecuadamente los diferentes procesos de contratación que requiere la Empresa, canalizando a cada Unidad la responsabilidad que le corresponde sobre cada proceso. En este orden de ideas se ha logrado identificar con claridad las diferentes etapas de los procesos y el personal responsable de cada una de ellas, ya sea la etapa precontractual, contractual y de ejecución.

Por el servicio que brinda la Empresa, está obligada a utilizar de forma continua los procesos de contratación por ínfima cuantía por lo que se elaboró un cuerpo normativo de carácter interno

dentro del cual se regula este tipo de contrataciones, permitiendo de esta manera una mejor utilización de esta herramienta.

4.4. Normativa para el Cobro de Tasas de Rastro

Desde hace varios años atrás, la Empresa ha venido brindado el servicio de faenamiento amparada en cierta normativa que no cuenta con el respaldo técnico adecuado, es decir, la determinación, cálculo y actualización de las tasas no cuenta con un estudio técnico ni existe un antecedente que justifique el establecimiento de los coeficientes con los que actualmente se calcula la tasa lo cual ha obligado a partir desde cero en la elaboración de una propuesta seria para la discusión de autoridades y usuarios.

Esta situación trajo como consecuencia que los exámenes de control recomienden a la Empresa que las tasas que se cobran por el servicio de faenamiento sean revisadas y que se realice un análisis o un estudio de costos para el efecto.

Con estos antecedentes, en la actual administración se realizó un análisis pormenorizado de las causas y motivos que generan este hecho, análisis que ha permitido detectar las falencias de los cuerpos normativos que regulan las tasas que la Empresa cobra por el servicio que presta.

Como resultado de este análisis se ha previsto para el año 2013 la contratación de una consultoría que arroje un establecimiento de las tasas a ser cobradas por la Empresa en base a un estudio técnico de costos que abarque la totalidad del giro del negocio y en este contexto se proceda con la elaboración de una nueva ordenanza metropolitana que regule el servicio de rastro de forma actual y coherente con la realidad.

4.5. Centros de Faenamiento Rurales

Con anterioridad a esta administración, la Empresa otorgó la operación de los camales rurales de su propiedad a diferentes instituciones o asociaciones por intermedio de un convenio de arrendamiento con un ingreso fijo, utilizando esta figura jurídica de forma inapropiada debido a que la prestación de un servicio público no puede arrendarse, sino delegarse a través de las diferentes formas asociativas que actualmente prevé la ley y que, para el efecto, deben ser aprobadas por el Directorio de la Institución previo a ser ejecutadas.

De conformidad con lo que establece la Constitución de la República, así como la Ley Orgánica de Empresas Públicas, se procedió a regularizar esta relación con los entes interesados en operar los centros de faenamiento rurales de propiedad de la Empresa para lo cual, el Directorio aprobó la nueva propuesta que consiste en el establecimiento de acuerdos asociativos mediante contratos de alianzas estratégicas con la iniciativa privada; con lo que se logró regularizar esta relación enmarcada dentro de los parámetros legales y constitucionales mencionados.

4.6. Procesos Administrativos y Absolución de Consultas

Dentro de este período la Dirección Jurídica ha brindado un importante apoyo a la Gerencia General en temas de trascendental importancia para la Empresa que necesariamente deben tener un aporte legal para dar legitimidad y transparencia a las decisiones que ésta toma.

Entre los principales informes de respaldo la Dirección presentó el análisis de la regularización de las relaciones contractuales de todo el personal de la Empresa, el estudio concerniente al pago de las diferencias causadas por fondos de reserva por el período comprendido entre los años 2004 y 2008 para el personal de servidores de la Empresa, entre los mas importantes.