

PROPONER UN PROYECTO DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL PARA LA PLANTA  
DE BENEFICIO DEL MUNICIPIO DE TUQUERRES

ERIKA JACKELINE SÁNCHEZ PATIÑO

CÓDIGO: 36934609

METODOLOGÍA

PROYECTO APLICADO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y DE NEGOCIOS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

PASTO, NARIÑO

2017

PROPONER UN PROYECTO DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL PARA LA PLANTA  
DE BENEFICIO DEL MUNICIPIO DE TUQUERRES

ERIKA JACKELINE SÁNCHEZ PATIÑO

CÓDIGO: 36934609

DIRECTOR: DIEGO MARTÍNEZ

METODOLOGÍA

PROYECTO APLICADO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y DE NEGOCIOS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS  
PASTO, NARIÑO

2017

## RESUMEN

Se propone que la actual planta de beneficio del Municipio de Túquerres cambie su actual modelo administrativo por un modelo de empresa de economía mixta donde le permitirá vincular capital público y privado y así poder cumplir con lo dispuesto en el decreto 1019 de la Gobernación del departamento de Nariño donde se estipula que la planta de beneficio de Túquerres sea la planta regional Occidente.

El cambio de modelo administrativo se establece como la opción adecuada debido a que se puede crear una empresa que maneje mayores recursos y así poder hacer las inversiones necesarias para cumplir los requerimientos, al igual que ofrecer a la comunidad un producto con inocuidad.

**Palabras Claves:** PRBA, Plan de racionalización de beneficio animal. Plantas de beneficio animal.

## **ABSTRACT**

It is proposed that the current Benefit Plant of the Municipality of Túquerres change its current administrative model by a mixed economy company model where it will allow it to link public and private capital and thus be able to comply with the provisions of Decree 1019 of the Government of the department of Nariño where stipulates that the plant of benefit of Túquerres is the regional plant West.

The change of administrative model is established as the appropriate option because it is possible to create a company that manages greater resources and thus be able to make investments necessary to fulfill the requirements, as well as to offer to the community a product with innocuity.

Key Words: PRBA, Plan of rationalization of animal benefit. Animal benefit plants.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	10
CAPITULO 1: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.1. Antecedentes del proyecto .....	11
1.2. Contexto del municipio de Túquerres. ....	13
Localización del Proyecto. ....	13
1.4. Diagnóstico del área de influencia. ....	14
1.5. Identificación del Conflicto.....	17
1.6. Descripción del problema.....	17
1.7. Sponsor del proyecto.....	18
1.8. Interesados del proyecto.....	18
1.9. Alternativas de solución del problema. ....	19
1.10. Constricciones y restricciones del proyecto. ....	19
CAPITULO 2: JUSTIFICACIÓN .....	20
CAPITULO 3. OBJETIVO O PROPÓSITO DEL PROYECTO .....	21
3.1. Objetivo general .....	21
3.2. Objetivos específicos.....	21
CAPITULO 4: DESARROLLO DEL PROYECTO APLICADO .....	22
4.1. Integración.....	22
4.1.1. Desarrollo del Título del Proyecto.....	22
4.1.2. Desarrollar un Plan de Gestión del alcance. ....	22
4.1.3. Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto.....	22
4.1.4. Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.....	22
4.2. Alcance. ....	23
4.2.1. Plan de gestión del alcance .....	23
4.2.2. Estructura de Desglose del proyecto (EDT).....	23

4.3. Trabajo de Campo y Levantamientos.....	24
4.3.1. Situación Infraestructura Planta de Beneficio.....	24
4.3.2. Situación Financiera de la Planta.....	38
4.4 .1 Organización Pública.....	42
4.4 .2. Organización Privada.....	43
4.4 .3. Organización Mixta.....	45
4.5. Gestión del Tiempo.....	46
4.6. Plan de Gestión de Costos.....	52
4.6.1. Selección de Opción.....	52
4.6.2. Estimación de Costos.....	54
4.7. Beneficios del Proyecto.....	56
4.8. Plan de Gestión de la Calidad.....	57
4.8.1. Control de Documentos.....	58
4.9. Plan de Gestión de Recursos Humanos.....	60
5. Plan de Gestión de las Comunicaciones.....	65
5.1. Gestionar las Comunicaciones.....	65
5.2. Plan de gestión de las comunicaciones.....	65
5.2.1. Tecnología de la comunicación.....	68
5.3. Gestión de Los riesgos del proyecto.....	69
5.3.1. Registro de Riesgos.....	70
<b>CAPITULO 5. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>71</b>
Conclusiones.....	78
Recomendaciones.....	79
Bibliografía.....	80

## Lista de Tablas

Tabla 1 Inventario ganadero .....	16
Tabla 2 Sponsor del proyecto .....	18
Tabla 3 Recursos Requeridos para Desarrollo del Proyecto .....	18
Tabla 4 . Alternativas de solución del problema.....	19
Tabla 5 . Constricciones y restricciones del proyecto.....	19
Tabla 6 Matriz Estructura de desglose de trabajo (EDT del proyecto).....	24
Tabla 7 Plan gradual de cumplimiento.....	27
Tabla 8 . . Recaudo y cumplimiento metas planta de beneficio.....	40
Tabla 9 .Actividades Básicas .....	47
Tabla 10 . Recursos de actividades.....	48
Tabla 11 Estimación Duración actividades .....	50
Tabla 12 Tipo de socios .....	53
Tabla 13 Estimacion de costos del proyecto.....	54
Tabla 14 Plan gestion de calidad.....	57
Tabla 15. Actividad proceso documentos.....	58
Tabla 16. Roles y responsabilidades.....	62
Tabla 17. Matriz comunicaciones.....	66
Tabla 18. Matriz cualitativa de riesgos.....	69
Tabla 19. Proyección de ingresos anuales.....	76

## Lista de Imágenes

Imagen 1 Ubicación planta de sacrificio Túquerres .....	14
Imagen 2 Fuentes de Ingreso Central de Sacrifici .....	39
Imagen 3 . Analisis fuentes de ingreso .....	39
Imagen 4 . Balance central de sacrificio .....	41
Imagen 5 esquema de administración directa por el municipio.....	42
Imagen 6. esquema pyme planta de beneficio animal.....	46
Imagen 7 Desarrollo del cronograma .....	51
Imagen 8 Curva S .....	56
Imagen 9. Municipios de Nariño.....	74



## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Estructura del desglose del trabajo.....	29
Ilustracion 2. Participacion comparativa del PIB agropecuario.....	72

## INTRODUCCIÓN

Las Plantas de beneficio animal constituyen un elemento directamente relacionado con la comunidad ya que las condiciones en las que se sacrifiquen los animales para consumo humano pueden generar contaminación hacia la carne y las vísceras o hacia los mismos operarios de las plantas.

La Resolución número 3659 de 25 de septiembre de 2008, busca “reducir la cantidad de plantas de beneficio a nivel departamental, de manera tal que se utilicen eficientemente los recursos públicos destinados a la prestación del servicio de beneficio, buscando que dichas plantas sean viables desde el punto de vista sanitario, ambiental, económico y social, garantizando un adecuado abastecimiento de carnes a la población. Por tanto, el departamento de Nariño por medio del decreto 1019 del 2011 adopta el Plan de Racionalización de plantas de beneficio animal PRPBA del Departamento De Nariño en el cual se conformaría la Planta Regional Occidente que se ubicará en el municipio de Túquerres, donde deberían realizar el sacrificio de bovinos y porcinos los municipios de Túquerres, Guaitarilla, Imues, Mallama, Ospina, Providencia, Santacruz, Ricaurte. Samaniego, La Llanada, Sapuyes y Tumaco.

De acuerdo a lo mencionado se mira la necesidad de desarrollar el proyecto donde la planta de beneficio de Túquerres se convierta en una planta regional y con viabilidad económica; por lo cual para dicho proyecto se utilizará la metodología PMBOK, donde es una norma reconocida en la profesión de la dirección de proyectos, en la cual se describen los procesos, herramientas y técnicas utilizados para dirigir un proyecto con miras a un resultado exitoso.

## **CAPITULO 1: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1. Antecedentes del proyecto**

El Ministerio de Protección Social mediante el Decreto número 1500 de mayo 4 de 2007, establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, vigilancia y control de la carne, productos cárnicos comestibles y derivados cárnicos destinados al consumo humano, y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir a lo largo de todas las etapas de la cadena alimentaria. El Sistema estará basado en el análisis de riesgos y tendrá por finalidad proteger la vida, la salud humana y el ambiente, y prevenir las prácticas que puedan inducir a error, confusión o engaño a los consumidores, en este orden de ideas el decreto define a la planta de beneficio de animales como “Todo establecimiento en donde se benefician las especies animales que han sido declaradas como aptas para el consumo humano y que ha sido registrado y autorizado para este fin”. En estos establecimientos es donde se desarrollan los procesos de sacrificio y faenado de animales; de esta actividad se obtienen el producto principal que es la carne o canales, subproductos y residuos sólidos y líquido.

Para el efecto de cumplimiento de las normas sanitarias el Ministerio de la protección social expide la resolución 3659 del 28 de septiembre de 2008 por lo cual se establecen los criterios del Plan de Racionalización de Plantas de Beneficio Animal donde en el artículo 2° de la citada resolución se definieron los criterios para la formulación del plan de racionalización de las plantas de beneficio animal (PRPBA). Para la formulación del PRPBA, los gobernadores departamentales, en concertación con los alcaldes, deberán tener en cuenta algunos criterios, tales como: Evaluación de la infraestructura de las plantas de beneficio públicas y privadas en la región, así como su nivel de cumplimiento sanitario, evaluación de la infraestructura requerida en relación con la prestación de los servicios públicos domiciliarios necesarios para el funcionamiento de la planta, Evaluación

de la infraestructura vial de la región, viabilidad financiera e impacto social del plan de racionalización, tamaño del mercado, Producción ganadera, distancia de la planta con respecto a los demás municipios que harán parte del PRPBA, costo de transporte del ganado en pie y de la carne en canal, programas de control y erradicación de enfermedades animales, abastecimiento de carne a la población, participación del sector público y privado interesado.

El Gobernador del departamento de Nariño para poder cumplir con lo dispuesto en el decreto 1500 y la resolución 3659 de 2008 expidió el decreto 1019 de 2011 donde adopta el Plan de Racionalización de Plantas de Beneficio Animal - PRPBA para el departamento de Nariño, quedando así el municipio de Túquerres como la planta regional occidente donde incluye los municipios de Túquerres, Guaitarilla, Imues, Mallama, Ospina, Providencia, Santacruz, Ricaurte, Samaniego, La Llanada, Sapuyes, y Tumaco.

Los municipios donde se establecen las plantas de beneficio según la PRPBA deberán iniciar el correspondiente proceso de desarrollo y cumplimiento del plan de racionalización, de conformidad con el cronograma establecido en el Plan de racionalización y están obligados a considerar los siguientes aspectos al implementar sus plantas regionales: Inversiones requeridas, análisis financiero y tasa interna de retorno: los municipios a través de sus alcaldes deberán liderar el proceso de consecución de recursos financieros. Igualmente podrán contemplar la participación de los gremios o asociaciones de su municipio. Inversión de capitales privados, u otros medios de financiación según la disponibilidad y conveniencia.

Plantas de categoría nacional: Pasto: Frigorífico Jongovito Frigovito S.A.; Túquerres, central de sacrificio del municipio de Túquerres, Ipiales: matadero municipal de Ipiales, la Unión: matadero municipal de la Unión, San Bernardo: planta de sacrificio del municipio.

La Planta de Beneficio del Municipio de Túquerres actualmente cuenta con 8 operarios y los ingresos que recibe por degüello no alcanza a cubrir los gastos de personal y demás costos administrativos; al igual que por la desorganización administrativa y

deficiencia de Planta física no permite ofrecer el servicio a los municipios aledaños generando así que se incremente los mataderos clandestinos.

Por lo anterior mencionado el municipio de Túquerres ha iniciado con la adecuación de la estructura de la planta y ha sacado a licitación (número de licitación SA2015008) el mejoramiento de la infraestructura, dicha licitación ya está adjudicada y tan solo a la espera de ejecución por parte del contratista , con esto se daría cumplimiento a los requerimientos hechos por el INVIMA y es un paso para la aplicación del plan de racionalización (PRPBA)

## **1.2.Contexto del municipio de Túquerres.**

### **Localización del Proyecto.**

El municipio de Túquerres se encuentra ubicado al sur occidente del departamento de Nariño; tiene una extensión de 215,5Km<sup>2</sup>; con temperatura ambiente de 10.9°C. Túquerres cuenta con la central de sacrificio ubicada a 1,5 Km. del casco urbano, ubicado en la vereda Chanarro vía a Ipiales . Diariamente recibe en promedio 8 bovinos y 10 porcinos; y la jornada de trabajo es de 5 a.m. a 12 p.m.

La central de sacrificio tiene dos zonas importantes, una dedicada a bovinos y otra a porcinos.

## Imagen 1. Ubicación planta de sacrificio Túquerres.



Fuente. Secretaria de agricultura alcaldía Túquerres .2017

### 1.3. Áreas de Influencia.

La planta de beneficio de Túquerres actualmente presta el servicio a 40.863 habitantes del municipio de Túquerres, y para 22 expendios de carne registrados en cámara de comercio. En la actual planta se podría sacrificar 11 bovinos y 12 porcinos diariamente.

### 1.4. Diagnóstico del área de influencia.

El municipio de Túquerres se enmarca en la intersección del municipio fronterizo de Ipiales y la vía que conecta al mar, con toda la Costa Pacífica de Nariño. Cuenta con setenta y siete (77) veredas, quince (15) corregimientos, dos (2) centros poblados el de Santander y Pinzón, Es cercano a los municipios de Ospina, Sapuyes, Imues , Providencia, Guachucal ,Ricaurte Samaniego , Santacruz , Guaitarilla.( POT-2015)

El sector agropecuario del municipio de Túquerres en términos de economía regional es el primero en importancia en cuanto al aporte al PIB municipal, el subsector ganadero constituye una importante fuente de recursos y empleo para sus habitantes, a nivel de la cuenca lechera del departamento, se encuentra como sexto mayor productor de leche después de Guachucal (83.572 lt/día), Pasto ( 59.392 lt/día), Cumbal ( 58.745 lt/día), Pupiales (48.325lt/día), Sapuyes (37.122lt/día), Túquerres(29.988lt/día), ordeñando

diariamente 3.772 vacas con un promedio de producción por vaca-día de 7,9 litros. La raza de ganado predominante en el Municipio es la Holstein y sus respectivos cruces. La capacidad de carga es de 1.6 animales/ha (14.500 cabezas/ 8.614 hectáreas de área de pastos) que denotando un extensivo de la ganadería para el municipio puesto que el indicador a nivel nacional sugiere una capacidad de carga de 1.5 a 3 animales por hectárea como se puede evidenciar en la tabla No 1. Inventario ganadero Túquerres es el segundo municipio con mayor producción ganadera. De acuerdo con el censo económico del municipio de Túquerres del año 2005, se estableció que la segunda actividad económica en importancia del municipio es el sector comercio y la tercera el sector servicios. Con relación al sector comercio se tiene en cuenta dos aspectos: el comercio tradicional o comercio uno es decir la compraventa de mercancía sin ningún proceso de transformación al mayor o al detal, éste comercio vincula socios, propietarios y familiares sin remuneración constituyendo el 63.51 % del personal ocupado, el 24.75 % de personal a término indefinido y el 11.74% contratado a término fijo. Con relación al género el 59.17 % de personas ocupadas son mujeres y 40.83% son hombres. El sector comercio 2 se refiere a establecimientos dedicados al mantenimiento y reparación de enseres domésticos, efectos personales, vehículos automotores, motocicletas, maquinaria y equipo de comercio os, ubicados en esta actividad provienen de la venta de repuestos, el personal ocupado en este tipo de comercio son los socios, propietarios y familiares sin remuneración (60%), el 23.88% son personal a término indefinido y el 15.42% personal contratado a término fijo, el 4.98 % de personas ocupadas son mujeres y el 95.02% son hombres.

El sector servicios es el tercero en importancia en el municipio desde el punto de vista de su aporte económico y se clasifica en: Servicios de Interés, relacionados con la prestación de servicios de alojamiento y existen 99 establecimientos. El 41.76 % de la persona que trabajan son socios, propietarios y familiares sin remuneración. El 32.95 % personal permanente a término indefinido. El 25.29 % personal temporal contratado a término fijo. El 26.44 % de las personas ocupadas son mujeres y el 15.33 % son mujeres.

Servicios de transporte, almacenamiento, correo y comunicaciones. Donde el 37.88 % del personal ocupado son socios, propietarios y familiares sin remuneración, el 38.64 %

tienen contrato a término indefinido y el 23.48 % tienen contrato a término fijo. El 50.76 % son mujeres y el 49.24 % son hombres. ( POT Túquerres, 2015).

Servicios de intermediación financiera: existen actualmente 8 entidades bancarias, 2 cooperativas, 2 aseguradoras, 2 empresas de giros y una empresa administradora de aportes.

Otros servicios: se incluyen establecimientos que se dedican a otras actividades tales como fotocopiadoras, videojuegos, peluquerías, salas de Internet, servicios Profesionales entre otros y equivale al 11.41 establecimientos del municipio ( POT Túquerres, 2015).

Con todo lo anterior mencionado se puede evidenciar el dinamismo comercial que existe en el municipio donde diariamente concurren diferentes grupos de personas para realizar compra y venta de sus productos y hacer uso de los diferentes establecimientos de comercio y servicios que existen en el municipio.

De igual manera en la Tabla 1 del Inventario Ganadero se puede evidenciar la cantidad de bovinos que tienen los municipios miembros del PRBA donde todos se sacrificaría en la planta de beneficio animal del municipio de Túquerres o se comercian en plaza de mercado existente.

**Tabla No.1 Inventario ganadero**

MUNICIPIO	TERNERAS < 1 AÑO	TERNEROS < 1 AÑO	HEMBRAS 1 - 2 AÑOS	MACHOS 1 - 2 AÑOS	HEMBRAS 2 - 3 AÑOS	MACHOS 2 - 3 AÑOS	HEMBRAS > 3 AÑOS	MACHOS > 3 AÑOS	TOTAL BOVINOS - 2016
GUACHUCAL	4.557	1.145	4.211	701	2.068	439	16.943	52	30.116
GUAITARILLA	996	866	995	684	620	388	2.404	184	7.137
IMUES	299	289	494	384	271	191	997	146	3.071
OSPINA	811	785	628	669	365	328	2.085	80	5.751
PROVIDENCIA-N	178	190	154	149	103	150	513	110	1.547
RICAURTE-N	172	190	276	296	272	269	604	171	2.250
SAMANIEGO	532	551	457	363	293	175	1.515	112	3.998
SAPUYES	1.421	449	1.745	384	1.214	366	6.159	57	11.795
TUQUERRES	3.106	1.907	3.122	1.790	1.667	547	8.745	110	20.994

Fuente. Instituto Colombiano Agropecuario ICA. Inventario Ganadero 2016.



### **1.5. Identificación del Conflicto.**

El Decreto 1019 expedido por la Gobernación de Nariño hace referencia que los municipios de Ospina, Sapuyes, Guaitarilla, Samaniego, Imues, Providencia, Mallama, Tumaco deben Sacrificar en la Planta de Beneficio de Túquerres y así se conformaría la Planta Regional Occidente ; pero el municipio no cuenta con los recursos para adecuar y mejorar la infraestructura de la planta y poder ofrecer el servicio a mencionados municipios ya que en la actualidad los ingresos percibidos tan solo dan para cubrir gastos mínimos y la Inversión para hacer las mejoras necesarias es muy alta ; es así que se debe contemplar una nueva estructura administrativa y que se pueda viabilizar que otros entes públicos y privados puedan convertirse en inversionistas y a la vez socios de la planta .

### **1.6. Descripción del problema.**

El municipio de Túquerres esta seleccionado dentro de la PRPBA para ser la planta regional de occidente ,donde los municipios aledaños podrán sacrificar los bovinos y porcinos , debido que en la actualidad la carne que consumen sus habitantes no cumple con los requerimientos de inocuidad aptos para el consumo humano .Para que el municipio de Túquerres pueda ser la planta regional como se menciona en el PRPBA debe hacer una inversión económica alta debido a que los requerimientos del decreto 1500 y 2270 de 2012 son muy exigentes en relación a los parámetros que deben cumplir, en este orden de ideas actualmente Túquerres se encuentra acogido a la ley 550 donde los recursos que obtiene el municipio están comprometidos para sanar deudas ya adquiridas ; por lo cual no cuenta con presupuesto necesario para invertirle a la planta , convirtiéndose esta en una carga para el municipio porque con el modelo administrativo con el que viene funcionando no genera ningún tipo de rentabilidad y tampoco es atractivo para posibles inversionistas .

El hecho de no hacer un cambio en el modelo administrativo acarrearía como consecuencia que la planta de benéfico sea cerrada y así se seguiría proliferando los mataderos clandestinos causando un impacto negativo ambiental, social y de salud pública.

## 1.7.Sponsor del proyecto.

La Tabla No.2 presenta el sponsor del proyecto.

**Tabla No.2. Sponsor del proyecto**

Sponsor del proyecto	Alcaldía de Túquerres
----------------------	-----------------------

Fuente: Este estudio

## 1.8.Interesados del proyecto

La Tabla No. 3 presenta los recursos “físicos” en términos de Stakeholders que se requieren a para la ejecución del proyecto.

**Tabla No 3. Recursos Requeridos para Desarrollo del Proyecto**

Actores	Tipo de entidad				Roles de los actores	Interés de participar en el proyecto	Tipo de Actitud			Contribución o razón del desacuerdo
	PUB	ONG	O.C	PRI			+	-	I	
Alcaldía de Túquerres	X				Sponsor	Apoyo para el cambio de modelo administrativo	x			Financiera, legal y administrativa.
						Interesado en cumplir con el decreto 1019				
						Apoyo técnico y, económico y seguimiento al proyecto				
Gobernación de Nariño	X				Cooperante	Apoyo para que se pueda cumplir con el decreto 1019 .	x			Técnico y legal
						Apoyo Jurídico para que los Municipios puedan participar en el proyecto				
Municipios de Guaitarilla, Imues, Mallama, Ospina, Providencia, Santacruz, Ricaurte, Samaniego, La Llanada, Sapuyes.	X				Cooperante	Apoyo a la capitalización de las acciones propuestas.	x			Financiera, legal y Administrativa
Propietarios de los expendios de carne del Municipio de Túquerres como de los municipios incluidos en PRBPA				x	Cooperante - Afectado	Interés por ser parte del proyecto	x			Financiera y técnicamente
						Facilitación de información				
Los habitantes del Municipio de Túquerres, y demás habitantes de Municipios del PRBA.				X	Cooperante - Afectado	Interés en que se desarrolle el proyecto	x			Control.
						Exigir en que la carne que adquieren venga de la planta de beneficio				

Fuente: Este estudio

### 1.9. Alternativas de solución del problema.

La Tabla No.4, presentan las diferentes alternativas para solucionar el problema del que se presenta en la Planta de Beneficio animal.

**Tabla No.4. Alternativas de solución del problema**

<b>Alternativa</b>	<b>Restricción</b>
Cierre de la planta de beneficio de Túquerres por su baja rentabilidad.	Los expendios tendrían que sacrificar en la planta frígovito de la Ciudad de Pasto incrementándose los costos para el consumidor final. Incremento de mataderos clandestinos generando un problema sanitario y proliferación de enfermedades.
Cambio de modelo administrativo para poder vincular municipios de PRBA y personas y/o entidades privadas.	Los Municipios pertenecientes al PRBA desconocen el marco jurídico que los ampara para poder invertir en otro municipio. No existen empresas personales privado interesado en invertir.

Fuente: Este estudio

### 1.10. Constricciones y restricciones del proyecto.

**Tabla No. 5. Constricciones y restricciones del proyecto.**

<b>Constricciones</b>	<b>Restricciones</b>
Administraciones municipales que prioriza otros proyectos de inversión	Falta de espacio para expansión de la planta.
Difusión de información negativa del proyecto	No se puede reunir la cantidad de socios y el capital necesario para el proyecto.
Campañas políticas en contra del proyecto	Inconformidades con el proyecto

Fuente: Este estudio

## CAPITULO 2: JUSTIFICACIÓN

La resolución 3659 de 25 de septiembre de 2008 establece los criterios del Plan de Racionalización de las Plantas de Beneficio de Animales destinados al consumo humano. Esta racionalización pretende reducir la cantidad de plantas de beneficio a nivel nacional, de manera tal que se utilicen eficientemente los recursos públicos y puedan ser viables desde el punto de vista sanitario, ambiental, económico y social. Por tanto el gobierno departamental de Nariño expidió el decreto 1019 de 2011 donde se cataloga a la planta de beneficio del Municipio de Túquerres como la regional occidente, donde deberá cumplir con toda la normatividad estipulada en el decreto 1500 de 2007 con sus modificaciones en el decreto 2270 de 2012. El cumplimiento de mencionada normatividad traerá como consecuencia que el municipio tenga que destinar recursos para que la planta de beneficio mejore su infraestructura al igual que se convierta en una empresa rentable.

En este Orden de ideas se mira la necesidad de realizar este trabajo para que la planta de beneficio de Túquerres se convierta en un negocio viable económicamente y sea atractivo para posibles inversionistas, todo esto se realizará con la aplicación de la metodología PMBOK quinta edición donde permitirá hacer un buen uso de la gestión de proyectos y servirá como una guía estructurada para la aplicación de los decretos que rigen al Plan de Racionalización de plantas de beneficio animal.

## **CAPITULO 3. OBJETIVO O PROPÓSITO DEL PROYECTO**

### **3.1. Objetivo general**

Proponer un proyecto de mejoramiento empresarial para la planta de beneficio del municipio de Túquerres.

### **3.2. Objetivos específicos**

- ✓ Establecer el modelo empresarial que permita un manejo óptimo y garantice la rentabilidad de la planta de beneficio animal
- ✓ Mejorar la rentabilidad de la planta de beneficio del municipio.
- ✓ Cumplir las normas dispuestas por el INVIMA y de más entidades gubernamentales.
- ✓ Garantizar que la carne que se consume cumpla con las normas de inocuidad.

## **CAPITULO 4: DESARROLLO DEL PROYECTO APLICADO**

### **4.1. Integración.**

#### **4.1.1. Desarrollo del Título del Proyecto.**

PROPONER UN PROYECTO DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL PARA LA PLANTA DE BENEFICIO DE EL MUNICIPIO DE TUQUERRES

#### **4.1.2. Desarrollar un Plan de Gestión del alcance.**

El proyecto pretende que la Planta de Beneficio del municipio de Túquerres se convierta en un negocio viable financiera y administrativamente donde pueda sea atractivo para inversionistas privados y así lograr cumplir los requerimientos del INVIMA y Ministerio de la Protección social y lograra consolidarse como la planta regional occidente. Las actividades del proyecto están diseñadas para ejecutarse técnica y financieramente en un periodo de 6 meses.

El proyecto para el mejoramiento empresarial tiene un costo de pre-inversión de \$ 5.200.000 y de inversión de \$ 1.900.000.000 millones.

#### **4.1.3. Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto.**

El proyecto finaliza con la entrega de la propuesta del modelo administrativo

#### **4.1.4. Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.**

Alcaldía de Túquerres, Gobernación de Nariño, municipios PRBA

El presente proyecto busca proponer un modelo empresarial para la Planta de Beneficio del municipio de Túquerres-Nariño, el cual tiene como fin buscar una salida a la problemática de la falta de rentabilidad y organización. Además de que se convierta en un negocio viable y con atractivo financiero para posibles inversionistas y lograr así también

cumplir con los requerimientos Invima y Ministerio de la protección social para consolidarse como la planta regional occidente.

**4.2. Alcance.**

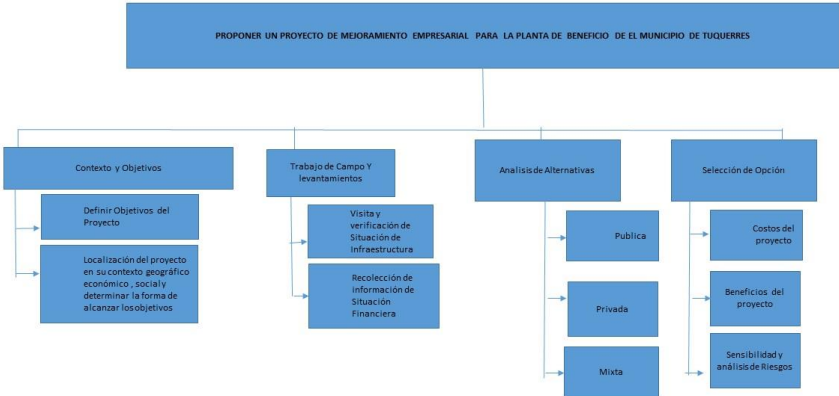
**4.2.1. Plan de gestión del alcance**

El proyecto pretende proponer un modelo administrativo para la planta de beneficio de Túquerres donde se convierta en una empresa viable y rentable económicamente y poder ser atractiva para posibles inversionistas y así poder tener el capital necesario para poder cumplir con los requerimientos de infraestructura del INVIMA.

**4.2.2. Estructura de Desglose del proyecto (EDT)**

La Ilustración No.1 presenta el diagrama de la Estructura de Desglose del proyecto e igualmente, la Tabla No.6 se presenta la respectiva matriz de actividades que se requieren realizar en el proyecto:

**Ilustración No. 1. Estructura del Desglose del Proyecto**



Fuente. Este estudio.

**TablaNo.6: Matriz Estructura de desglose de trabajo (EDT del proyecto).**

Código EDT	Producto o Entregable	Tipo de Adquisición	Modalidad de Adquisición	Fechas Estimadas		Presupuesto Estimado
				Inicio	Fin	
<b>1</b>	<b>Contexto y Objetivos</b>			<b>10/02/2017</b>	<b>01/03/2017</b>	<b>\$200.000</b>
1,1	Objetivos del Proyecto					\$100.000
1,2	Localización del proyecto en su contexto					\$100.000
<b>2</b>	<b>Trabajo de Campo y levantamientos</b>			<b>02/03/2017</b>	<b>30/03/2017</b>	<b>\$500.000</b>
2,1	Análisis de situación de Infraestructura					\$300.000
2,2	Análisis Situación Financiera					\$200.000
<b>3</b>	<b>Analisis alternativas</b>			<b>03/04/2017</b>	<b>03/05/2017</b>	<b>\$500.000</b>
3.1	Estudio de alternativas administrativas	Equipo del proyecto	SBCC			\$500.000
<b>4</b>	<b>Selección de la Opción</b>			<b>04/05/2017</b>	<b>15/06/2017</b>	<b>\$1901.300.000</b>
4.1	Costos de la Implementación del modelo administrativo					\$3.000.000
4.2	Costos de inversión en Infraestructura Planta					\$1.900.000.000
4.3	Sensibilización y beneficios del proyecto					\$1.000.000

Fuente. Este estudio

### 4.3. Trabajo de Campo y Levantamientos

#### 4.3.1. Situación Infraestructura Planta de Beneficio.

Para realizar este diagnóstico se tomó como base el plan gradual con el que cuenta el municipio donde se estipula tanto los requerimientos técnicos y de infraestructura con la que cuenta actualmente la planta y lo que le falta por cumplir; al igual se hizo una visita ocular para determinar su actual situación.

Se presenta continuación la tabla 7, donde se encuentra el Plan Gradual de cumplimiento donde se relaciona lo que requiere el decreto 1500 y lo que cumple y no cumple la Planta de Beneficio.



**Tabla No.7 Plan gradual de cumplimiento**

DISPOSICION REGLAMENTARIA QUE PRESENTA INCUMPLIMIENTO	REQUISITO EVALUADO	CAUSA DE INCUMPLIMIENTO	ACTIVIDADES DETALLADAS DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE DE CADA ACTIVIDAD DE CUMPLIMIENTO	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Res 240 de 2013 Art. 6 N. 6	La planta cuenta con energía eléctrica y un plan de contingencia que garantice el funcionamiento de las áreas y secciones a fin de mantener la inocuidad del producto	no cuenta con plan de contingencia no sea tenido dificultad con la energía	realizar el plan	grupo operativo Secretaría de agricultura	3 marzo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 6 N. 17	Está cerrada en todo su perímetro por un cerco, que puede ser malla, reja, muro u otro material resistente, suficientemente alto u otro sistema que impide la entrada de animales, personas y vehículos, sin el debido control.	no se cuenta con los recursos económicos para el cierre completo y por esta razón es difícil detener el ingreso de animales ,personas y vehículos	concertar con los propietarios para legalizar el uso de los espacios exclusivos de la planta y permitir así el cierre total del área perimetral, agotar todos los recursos jurídicos	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 10 N.1.14	Los sistemas de ventilación y sistemas de extracción de olores no están dirigidos a las áreas de proceso o a otras áreas en donde pueda generar riesgo de contaminación.	no sea podido adquirir los extractores de aire en la zona de evisceración y zona intermedia	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra de los extractores	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 10 N. 2.1.	Se encuentra como mínimo un filtro sanitario al ingreso de cada áreas de proceso de la planta y su diseño y ubicación obligan al personal a hacer uso de éste.	no se cuenta con recursos económicos para construir los filtros sanitarios	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la realización de estos	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	4 de abril de 2016
Res 240 de 2013 Art. 10 N. 2.2.	Cada filtro cumple con los siguientes requisitos: 1. Un sistema adecuado para el lavado y desinfección de botas. 2. Lavamanos de accionamiento no manual, provisto con agua potable, jabón, desinfectante y un sistema adecuado de secado. 3. Su diseño, ubicación y uso previene la contaminación cruzada.	no se cuenta con recursos económicos para construir los filtros sanitarios	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la realización de estos	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	4 de abril de 2016

Dec 1500 de 2007 Art. 26 N. 1.1.8. Res 240 de 2013 Art. 11	Se cuenta con un programa documentado y permanente para prevenir refugio y cría de plagas con: 1. Enfoque de control integrado 2. Diagnóstico inicial 3. Soporte de medidas ejecutadas 4. Sistema de seguimiento continuo 5. Cuenta con registro de verificación del programa	se desconoce la norma	investigación y actualización de la norma	secretaría de agricultura con apoyo de otras dependencias vinculadas con lo referente	4 de abril de 2016
Res 240 de 2013 Art. 6 N. 9	Las paredes están construidas con materiales resistentes y acabados sanitarios, con uniones redondeadas entre paredes, entre estas y el piso, y diseñadas y construidas para evitar la acumulación de suciedad y facilitar la limpieza y desinfección	no se cuenta con recursos económicos	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la realización de estos	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaría de obras, y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 10 N. 2.3.	El diseño, ubicación y uso del filtro previene la contaminación cruzada.	no se cuenta con recursos económicos para construir los filtros sanitarios	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la realización de estos	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaría de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	4 de abril 2016
Res 240 de 2013 Art. 12 N 2	Se cuenta con un sistema de incineración para el manejo de los animales completos o partes de animales decomisados, que por sus características de riesgo no puedan ser utilizados en procesos de industrialización, siempre y cuando se de cumplimiento en lo pertinente al Decreto 4126 de 2005 y la Resolución 1164 de 2002 o la norma que los modifique o sustituya.	no se cuenta con los recursos económicos para el incinerador	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra de los extractores	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaría de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Dec 1500 de 2007 Art. 26 N. 1.1.9. Res 240 de 2013 Art. 12	Se cuenta con instalaciones, elementos, áreas y procedimientos escritos e implementados que garanticen una eficiente labor de separación, recolección, conducción y transporte interno de residuos líquidos y sólidos.	falta de conocimiento de esta norma	investigación y elaboración escrito del manejo de los residuos solidos y líquidos	secretaría de agricultura con apoyo ha otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Dec 1500 de 2007 Art. 26 N. 1.1.11.3.	El hielo es elaborado con agua potable y su almacenamiento cumple con los estándares de ejecución sanitaria	no se cuentan con los recursos económicos para comprar la máquina de hielo	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra de los extractores	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaría de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6-jun-16

Res 240 de 2013 Art. Artículo 13. N. 2	El establecimiento cuenta con un plano del sistema hidráulico y el manual de operación.	falta de conocimiento de esta norma	realizar el manual hidráulico de la central de sacrificio	secretaría de agricultura con apoyo ha otras dependencias vinculadas con lo referente	4 de abril 2016
Res 240 de 2013 Art. 20 N. 2	El establecimiento cuenta con un sistema de arco de desinfección o sistema equivalente para vehículos al ingreso y a la salida de la planta de beneficio.	no se cuentan con los recursos económicos para comprar realizar el arco de desinfección	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra de los extractores	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	4 de abril 2016
Res 240 de 2013 Art. 21 N. 1.1.	Se cuenta con corrales independientes de recepción, sacrificio y observación, los cuales están identificados, numerados y cuentan con plataformas elevadas de observación. Su capacidad está de acuerdo al volumen de sacrificio	no se ha podido construir la plataforma de observación por no tener los recursos económicos	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la elaboración de la plataforma	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 21 N. 1.8.	Los corrales de observación disponen de desagües propios que impidan el escurrimiento de líquidos hacia otros corrales	los diseños actuales no se ajustan a la norma, no existe demarcaciones para clasificarlos según lo estipula la reglamentación vigente	demarcar como lo estipula con corrales observación con sus respectivos desagües	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 21 N. 2.3.	Corral de Observación. 1. Está construido en material sólido, resistente, con acabados sanitarios y techo. 2. Las paredes tienen una altura que garantice el aislamiento de los demás animales y corrales. Las uniones entre estas y los pisos están diseñadas de modo que faciliten la limpieza y desinfección. 3. Su diseño permite realizar el examen clínico y la toma de muestras. 4. Los líquidos procedentes de este corral deben desaguar directamente al colector sin cruzarse con los desagües de los pasillos o de otras secciones del establecimiento	los diseños actuales no se ajustan a la norma, no existe demarcaciones para clasificarlos según lo estipula la reglamentación vigente	demarcar como lo estipula con corrales observación con sus respectivos desagües	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016

Res 240 de 2013 Art. 21 N. 3.3.	El corral de observación permanece cerrado con llave bajo la responsabilidad del Inspector oficial. Los equipos e instrumentales existentes en ellos, sólo se usan en esas instalaciones.	los diseños actuales no se ajustan a la norma, no existe demarcaciones los existentes para clasificarlos según lo estipula la reglamentación vigente	demarcar como lo estipula con corrales observación con sus respectivos equipos y bajo llave	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 24 N. 1.4	Se dispone de un sistema de recolección higiénico de sangre, en aquellos casos que la sangre sea destinada para el consumo humano y su manejo es independiente y es inspeccionada.	el diseño actual no se ajusta a la norma, incapacidad del municipio financieramente no existe la máquina para la recolección y el proceso de la misma	adecuar la estructura de desagüe de tal forma que la sangre llegue al sitio del proceso	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 24 N. 1.6	Las instalaciones para la recolección de la sangre permiten su evacuación y conducción permanente a las instalaciones apropiadas para su almacenamiento, proceso y despacho. Estas garantizan un manejo seguro de manera que se prevenga la contaminación cruzada	el diseño actual no se ajusta a la norma, incapacidad del municipio financieramente no existe la máquina para la recolección y el proceso de la misma	adecuar la estructura de desagüe de tal forma que la sangre llegue al sitio del proceso	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 25 N.3.3	Las partes comestibles de la cabeza son obtenidas en una instalación apropiada con el propósito de reducir la contaminación de la carne, cuando se realiza esta operación en el establecimiento.	la cabeza se la despacha completa			No aplica
Res 240 de 2013 Art. 26.	En esta área se realizan todas las operaciones posteriores a la evisceración hasta el despacho de la canal. Está conformada por: 1. Área de acondicionamiento de la canal. 2. Cuartos de refrigeración, de congelación (cuando se realice esta actividad) y almacenamiento. 3. Sala de desposte. Cuando se realice esta actividad. 4. Área de despacho.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016

Res 240 de 2013 Art. 28	Se cuenta con cuartos fríos de refrigeración y/o congelación para el enfriamiento y almacenamiento de canales, carnes y productos cárnicos comestibles	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 n. 1.1	Los cuartos están ubicados de forma tal que no se genere la posibilidad de contaminación de las canales y los productos cárnicos comestibles.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 n. 1.2	La capacidad instalada de los cuartos o cámaras de refrigeración, congelación y almacenamiento es acorde al volumen de proceso y se garantiza que el producto cumple con los requerimientos de temperatura.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 n. 1.3	Se cuenta con sistemas que minimizan el ingreso de aire caliente a los cuartos de refrigeración o congelación, para evitar fluctuaciones de la temperatura.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 n. 1.4	El establecimiento cuenta con un cuarto frío independiente para el almacenamiento de canales retenidas o sospechosas.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 n. 1.5	Las puertas de los cuartos son de cierre y ajuste hermético y poseen un sistema manual de operación por dentro y fuera de la cámara.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 2.1	Los difusores ubicados dentro de los cuartos de refrigeración, congelación y almacenamiento no podrán filtrar agua directamente sobre los productos ni generar empozamiento.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28. N 2.2	Se dispone de equipos de medición para el control de temperatura, debidamente calibrados y en las escalas requeridas por el proceso	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaría de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016

Res 240 de 2013 Art. 28. N 2.3	Los rieles para canales están a una distancia que se evita el contacto entre canales.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28. N 2.4	La ubicación de los rieles garantiza que las canales no entran en contacto con las paredes y muros.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28. N 2.5	La altura del riel es tal que las canales, al estar suspendidas quedan a una distancia del piso, que impida la contaminación de la misma.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.1	Se refrigera, congela o almacena las canales y productos cárnicos comestibles a las temperaturas que permiten cumplir y mantener con los requisitos de inocuidad y conservación.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.2	Se realiza y permite el monitoreo y control de la temperatura. Se dispone de los instrumentos de medición necesarios, en las escalas pertinentes.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.3	Se tienen identificados los cuartos fríos y se llevan controles de inventarios para garantizar la rotación de los productos y estos se encuentran claramente identificados.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.4	El almacenamiento del producto se realiza de forma ordenada, garantizando la separación del producto con las paredes, piso y techo.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.5	El almacenamiento de canales retenidas o sospechosas, cumple con los requisitos establecidos para los cuartos de refrigeración y/o congelación.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.6	Se mantienen registros de temperatura para cada cuarto y ésta se toman con la frecuencia necesaria para garantizar el control del proceso y el producto.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016

Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.7.	La temperatura que alcanza la carne y los productos cárnicos comestibles es: a. De la canal en refrigeración es de máximo 7° C medida en el centro de la masa muscular y en los productos cárnicos comestibles es máximo de 5°C . b. La temperatura de congelación de la carne y productos cárnicos comestibles es de -18°C o menos.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.8	Durante el almacenamiento como mínimo se mantiene la temperatura alcanzada por el producto en refrigeración o congelación.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.9	Durante el almacenamiento el empaque garantiza la protección del producto y este es de primer uso.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.10	Los cuartos de almacenamiento, refrigeración y congelación se mantienen limpios y no contienen elementos ajenos a la actividad normal que en ellas se desarrolla.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 28 N 3.11	La planta de beneficio cuenta con cuartos de refrigeración o congelación, para Vísceras blancas, Vísceras rojas, Patas y cabezas. Se permite el uso de un solo cuarto de refrigeración o congelación para los productos mencionados anteriormente solamente si los productos se encuentran bien protegidos durante el almacenamiento.	no se cuenta con los recursos para el cuarto de refrigeración	agotar con todos los medios para adquirir los recursos para la compra del cuarto de refrigeración	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art. 29	área de desposte	no existen área de desposte por lo tanto no se realiza esta operación con los animales			No aplica
Res 240 de 2013 Art. 32. N.1	Para el sacrificio de emergencia la planta de beneficio dispone de una sala de sacrificio de emergencia o cuenta con un procedimiento documentado y autorizado por la autoridad sanitaria competente, y el sacrificio se efectúa al final de la	no contamos con sala de emergencia	adecuar un área de emergencia o el documento autorizado por autoridad sanitaria competente	secretaria de agricultura	5 de mayo de 2016

	jornada o en días en que no haya operación.				
Res 240 de 2013 Art. 32. N. 4	El establecimiento cuenta con almacén de materiales de empaque, el cual se dispone en forma ordenada, de manera que se minimice su deterioro y evite su contaminación, su rotulado corresponde al uso al que es destinado y está protegido para evitar su contaminación. Los empaques se inspeccionan antes de su uso para evitar cualquier riesgo de contaminación.	no se realiza proceso de desposte y por ende el almacenaje de parte y las canales son entregadas casi de inmediato	la canal o media canal se entrega de inmediato a los expendios		No aplica
Res 240 de 2013 Art. 32. N. 7	Se cuenta con área de máquinas.	no tenemos maquinas en cantidad trabajamos con lo suficiente	tenemos una bodega de insumos y otra de diferentes cosas	secretario de agricultura	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 32. N. 8	Se cuenta con áreas para el almacenamiento residuos incluyendo el almacenamiento temporal de decomisos no aprovechables y demás residuos peligrosos. Si la planta realiza tratamiento de residuos, se cuenta con las áreas y equipos necesarios para el desarrollo de esta actividad sin que genere contaminación para carne. La planta es responsable de la disposición final de los residuos generados en la misma	la planta no realiza tratamiento de residuos	adquirir equipos para el tratamiento de los residuos sólidos y decomisos	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras y otras dependencias vinculadas con lo referente	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art. 32. N. 11	Si la planta de beneficio elabora grasa comestible, cuenta con área de elaboración de grasa, la cual cumple los requisitos sanitarios para la planta de proceso y cuenta mínimo con los equipos que se requieren según la naturaleza del procedimiento empleado y que garantizan la inocuidad del producto a elaborar	la planta no elabora grasa comestible			No aplica
Res 240 de 2013 Art. 32. N. 12	El establecimiento cuenta con área de procesamiento de sangre y se cumple con la normatividad sanitaria y ambiental vigente si la planta realiza este proceso; si no lo realiza, la sangre es despachada a un	la planta no cuenta con área de procesamiento de sangre	adquirir lo necesario para el procesamiento de la sangre	secretaria de agricultura con apoyo de la secretaria de obras, asesoría jurídica del municipio y otras dependencias vinculadas con lo referente	6 de junio 2016



	establecimiento aprobado por las autoridades competentes, para su procesamiento.				
Res 240 de 2013 Artículo 33	El establecimiento tiene desarrollados e implementados los POES para reducir al máximo la contaminación directa o indirecta de la carne y los productos cárnicos comestibles, asegura la limpieza y desinfección de las superficies que entran en contacto con el alimento, las instalaciones y los equipos, antes de dar comienzo a las operaciones y durante éstas.	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Artículo 34. N. 1	<b>Desarrollo de los procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES)</b> EL establecimiento cuenta con POES escritos donde se desarrolla la descripción de todos los procedimientos que se llevan a cabo diariamente, antes y durante las operaciones, los cuales son suficientes para evitar la contaminación o adulteración directa de los productos. Cada procedimiento está identificado como operativo o preoperativo y contiene las indicaciones para la limpieza y desinfección de las superficies de contacto con alimentos existentes en las instalaciones, equipos y utensilios.	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Artículo 34. N. 2	Los POES, tienen fecha y firma de la persona con mayor autoridad en el sitio o la de un funcionario de alto nivel en el establecimiento. El establecimiento cumple con los POES.	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Artículo 34. N. 3	Los POES especifican de la frecuencia con que cada procedimiento se llevar a cabo e identifica a los responsables de la implementación y la conservación de dichos procedimientos	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Artículo 35. N. 1	<b>Implementación de los procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES).</b> Los procedimientos pre-	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016

	operativos indicados en los POES se realizan antes de comenzar las operaciones en el establecimiento				
Res 240 de 2013 Artículo 35. N. 2	Los demás procedimientos contenidos en el POES se llevan a cabo con las frecuencias especificadas	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Artículo 35. N. 3	El establecimiento monitorea diariamente la implementación de los procedimientos contenidos en el POES.	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Artículo 35. N. 4	El establecimiento recurre a métodos directos o muestreo para la verificación microbiológica de los POES.	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art 36	<b>Mantenimiento de los procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES).</b> El establecimiento evalúa permanentemente la efectividad de los POES, para prevenir la contaminación directa o adulteración de los productos y los revisa cuando sea necesario, para mantenerlos actualizados, reflejando los cambios en las instalaciones, equipos, utensilios, operaciones o personal, cuando ocurren.	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
Res 240 de 2013 Art 37	<b>Acciones correctivas de los procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES).</b> El establecimiento toma las acciones correctivas apropiadas cuando el mismo o la autoridad sanitaria determine que los POES no son eficaces, a fin de evitar la contaminación directa o indirecta de los productos. Las acciones correctivas incluyen procedimientos para asegurar la adecuada eliminación de productos contaminados, restaurar las condiciones sanitarias y prevenir la recurrencia de los factores que generan la contaminación directa o adulteración de los productos, incluyendo las reevaluaciones apropiadas, las modificaciones a los POES y los procedimientos que en ellos se especifican o las mejoras en su implementación	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016

Res 240 de 2013 Art 38	<p><b>Registros.</b> El establecimiento mantiene registros diarios suficientes para documentar la implementación, la supervisión y toda acción correctiva que se tome. Los responsables de la implementación y la supervisión de los POES firman y fechan los registros. Si los registros requeridos se mantienen en medios electrónicos, el establecimiento implementa controles para garantizar la integridad de la información. Los registros se conservan por un período mínimo de seis (6) meses. Para los productos que tengan una vida útil mayor al mencionado término, se mantienen por un tiempo de tres (3) meses adicionales a la fecha de vencimiento del producto y estarán disponibles para ser verificados por la autoridad sanitaria competente.</p>	desconocimiento de la norma	investigar y formular los POES	coordinador, secretaria de agricultura, secretaria de salud,	6 de junio 2016
De 1500 de 2007 Art. 26 N. 1.2.1 Res 240 de 2013 Art 40	<p>Programa de mantenimiento de instalaciones y equipos: La planta de beneficio, ha diseñado e implementado un programa documentado de mantenimiento de instalaciones y equipos. El programa incluye las actividades de monitoreo, registro y verificación por parte del establecimiento y se garantizan las condiciones adecuadas para la operación del mismo.</p>	la planta tiene registros de los equipos nos falta el programa de mantenimiento por falta de información de estos ya que en la central no existe ninguna documentación de estos equipos	buscar la información y crear el programa de mantenimiento de los equipos con sus registros	coordinador, secretaria de agricultura, archivo	6 de junio 2016
Dec. 2270 de 2012 Art. 16 Res 240 de 2013 Art 40	<p>Programa de trazabilidad. El establecimiento desarrolló, implementó y opera el programa de trazabilidad de acuerdo a lo definido por el Ministerio de Salud y Protección Social/</p>	desconocimiento de la norma y no contar con este programa	investigar los programas de trazabilidad y mirar la forma de adecuarlos a la central	coordinador, secretaria de agricultura, salud publica	6 de junio 2016
Dec 1500 de 2007 Art. 26 N. 1.2.5	<p>Laboratorios. La planta cuenta con laboratorio propio o contratado que esté autorizado por la autoridad sanitaria competente, con el fin de realizar las pruebas necesarias para implementar los planes y programas orientados a mantener la inocuidad del producto.</p>	no se cuenta con laboratorio en la planta	gestionar los recursos para que un laboratorio capacitado pueda realizar esta función	secretaria de agricultura, asesor jurídico coordinador	5 de mayo de 2016

Res 240 de 2013 Art 42	El establecimiento provee los Auxiliares del Inspector Oficial con el fin de garantizar la inocuidad de la carne y productos cárnicos comestibles procesados, de acuerdo a la asignación establecida por el INVIMA, los cuales cuentan con autorización por parte del INVIMA y dan cumplimiento a los procedimientos establecidos en los Manuales oficiales emitidos por el INVIMA	incapacidad financiera del municipio categoría de la planta no completa la presencia permanente de un médico veterinario inspector	generar recursos para lograr proveer de un inspector oficial que garantice la inocuidad de la carne por Invima	secretaria de hacienda y de agricultura	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art 43. N. 4	Todo animal que muera en los corrales de la planta, se decomisa totalmente y se muestrea para EEB	desconocimiento de la norma recepción de animales sanos	establecer pautas en el caso que se presente	coordinador de la central de sacrificio	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art 43. N. 6	Los animales admitidos bajo control especial son mantenidos en corrales de aislamiento hasta que desaparezca la causa de restricción o los resultados de los exámenes practicados así lo determinen.	no existe corral de aislamiento	no se reciben animales enfermos	coordinador de la central	5 de mayo de 2016
Res 240 de 2013 Art 52. N. 9	El establecimiento mantiene las canales a las que se les debe realizar exámenes complementarios en cámaras refrigeradas aisladas e identificadas hasta que se emita el dictamen final	no existe cámara de refrigeración	agotar los recursos para adquirir el refrigerador	secretaria de agricultura, asesor jurídico coordinador	6 de junio 2016
Dec. 2270 de 2012 Art 17	La planta de beneficio tiene implementado un plan de muestreo de microorganismos, el cual se determinó con base en los riesgos microbiológicos para la salud pública	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016
Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 1	El plan de muestreo incluye el procedimiento de toma de muestra, técnicas de muestreo, frecuencia, personal autorizado, condiciones de transporte en caso de requerirse, metodología analítica, sistema de registro de resultados de las pruebas, criterios para la evaluación de los resultados de la prueba y acciones correctivas	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016

Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 2	En el plan de muestreo se establece el método de manejo de muestras de tal forma que se garantice la integridad de las mismas.	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016
Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 3	En el plan de muestreo se determina el responsable de la toma de muestra	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico, coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016
Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 4	Se tiene establecida la recolección de las muestras para superficies en contacto con el alimento, ambientes, operarios y agua de proceso.	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico, coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016
Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 5	Cada muestreo incluye los ambientes de las áreas donde se manipulen carne y productos cármicos comestibles, las superficies de los equipos y utensilios que entren en contacto con el alimento y el personal en las diferentes áreas, con énfasis en las de proceso	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico, coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016
Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 6	El Plan de muestreo está a disposición del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA.	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico, coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016

Dec. 2270 de 2012 Art 17 N. 7	El Plan de muestreo incluye los microorganismos establecidos en el Programa de verificación Microbiológica, establecido por las autoridades competentes.	no tenemos el apoyo de ninguna entidad para realizar el plan de muestreo, incapacidad financiera del municipio	establecer convenio con el IDSN como órgano de control sanitario y por poseer laboratorio de salud pública que garantice el muestreo de diferentes áreas de la central periódicamente	secretaria de agricultura, asesor jurídico, coordinador secretaria de salud	4 de abril 2016
Dec 1500 de 2007 Art. 8 Res 240 de 2013 Art. 129 N. 6	El agua procedente de los difusores es canalizada mediante tubos hacia los desagües	no se realiza esta actividad	acordar con el propietario del vehículo para el acondicionamiento de los difusores	coordinador de la central de sacrificio, secretaria de agricultura	4 de abril 2016

Fuente secretaria de agricultura Municipal Túquerres.2016

Con el documento anterior y con la verificación ocular se pudo corroborar que la planta de beneficio está muy lejos de cumplir con todos los requerimientos exigidos ya que las instalaciones no cuentan con espacio suficiente para la implementación de las diferentes fases para un óptimo proceso de sacrificio, a pesar de que existe rieles incorporados no se están utilizando debido en que en el momento de la visita se pudo evidenciar que aun el sacrificio y faenado es rudimentario.

#### **4.3.2. Situación Financiera de la Planta.**

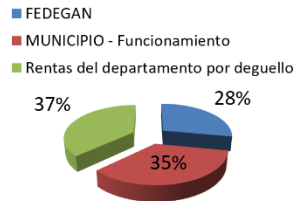
La planta de Beneficio percibe ingresos por el sacrificio de Bovinos y porcinos de los cuales las tarifas son reglamentadas por la Gobernación de Nariño; de dichas tarifas tan solo para el municipio le corresponde de bovinos el 35% y de porcinos el 73% lo demás debe ser transferido a FEDEGAN, fondo de PORCICULTORES y a la oficina de rentas de la Gobernación a continuación en la Imagen 2 e Imagen 3 se puede evidenciar los porcentajes que corresponden para cada entidad.

## Imagen No.2. Fuentes de Ingreso Central de Sacrificio

TARIFAS BOVINOS	%	VR EN PESOS	Vr. pesos
FEDEGAN	28%	15,960.00	57,000
MUNICIPIO - Funcionamiento	35%	19,950.00	
Rentas del departamento por deguello	37%	21,090.00	

Tarifa 2016 \$ 57.000.

### Composición tarifa bovinos 2016



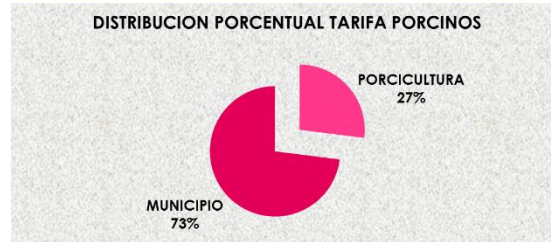
Fuente. Secretaria de agricultura Municipio de Túquerres-2016

## Imagen No. 3. Análisis fuentes de ingreso

### ANALISIS DE LAS FUENTES DE INGRESO DE LA CENTRAL DE SACRIFICIO

TARIFAS PORCINOS	%	VR EN PESOS	Vr. Total pesos
PORCICULTURA	27%	5.940	22.000
MUNICIPIO - Funcionamiento	73%	16.060	

### DISTRIBUCION PORCENTUAL TARIFA PORCINOS



Fuente. Secretaria de agricultura Municipio de Túquerres-2016

La cantidad de boletas vendidas de bovinos y porcinos no fueron lo suficientes para poder cumplir con el presupuesto inicial en total se vendieron 600 boletas de bovinos y 520 de porcinos

donde difícilmente se llega al 100% del presupuesto proyectado; como se puede evidenciar en la Tabla No.8.

**Tabla No.8 . Recaudo y cumplimiento metas planta de beneficio.**

SERVICIO DE MATADERO: USO, DESPOSTE Y DEGÜELLO BOVINOS, PORCIN			
AÑO	PPTO INICIAL	RECAUDO	% CUMPLIM
2007	50.500.000,00	50.060.433,00	99,13
2008	50.500.000,00	41.474.909,00	82,13
2009	56.558.529,00	69.565.677,00	123
2010	50.500.000,00	48.104.016,00	95,26
2011	33.807.760,00	33.807.760,00	100
2012	40.000.000,00	43.756.075,00	109,39
2013	40.000.000,00	39,551,200.00	98.88
2014	55,000,000.00	11,638,382.00	21.16
2015	58.000.000,00	17,229,350.00	29.70
2016	60.000.000,00	20,321,200.00	33.86

Fuente. Secretaria de agricultura Túquerres.2016

La planta cuenta con siete operarios y un coordinador del área administrativa que devengan un salario de quinientos mil pesos mensuales (\$ 500.000) para operarios y el coordinador administrativo devengando un salario de un millón doscientos (\$1.200.000) sin tener un incremento salarial desde el año 2012. Entre otros gastos de la planta se tiene la compra de gas, pago de energía , agua , mantenimiento y reparación etc. todo esto sumando un valor de diecisiete millones (\$17.000.000) ; en el balance general que se presentan en la Imagen 5 se puede observar las pérdidas que tiene la planta.



#### Imagen No. 4. Balance central de sacrificio.

<b>BALANCE CENTRAL DE SACRIFICIOS TUQUERRES -2016</b>		
<b>INGRESOS</b>		
SERVICIO DE MATADERO	20.231.000	
	-	
<b>EGRESOS</b>		<b>73.400.000</b>
PERSONAL ADM Y OPERATIVO		56.400.000
OTROS GASTOS		17.000.000
<b>PERDIDA</b>		<b>(53.169.000)</b>

Fuente: Secretaria de Agricultura Túquerres.2016

Por tanto, se puede tener claridad de la gran pérdida que está generando la planta convirtiéndose en una carga para el Municipio y prácticamente siendo imposible convertirse en la planta regional occidente.

#### 4.4. Alternativas de Solución.

La organización es de gran importancia en el centro de gestión de un proceso; puede ser simplista, pero si no existe una organización definida los objetivos previstos para una Planta de Beneficio Animal no se alcanzarán y no podrán cumplirse las funciones descritas en el mapa funcional, una buena organización es requisito fundamental para una buena gestión. Para escoger adecuadamente el tipo de estructura organizacional hay que tener en cuenta la categoría de la planta de beneficio animal, la complejidad de los procesos empleados, la red de comercialización, la estructura de la cadena completa, la infraestructura existente y la potencial participación de los usuarios o actores de la cadena. Existen diferentes posibilidades de administración para una planta de beneficio animal; se describen someramente algunas de las diferentes opciones (Guía empresarial 2013)

#### 4.4 .1 Organización Pública.

Este esquema organizacional perdura en muchas de las Plantas de Beneficio Animal, y actualmente en la Planta de Beneficio del Municipio de Túquerres cuenta con este modelo sin tener éxito ya que los recursos que pueden destinar son muy escasos.

**Imagen No. 5. esquema de administración directa por el municipio**



Fuente . Guia empresarial

El esquema en mención se compone de un administrador, y su grupo de operarios para la labor de faenado y beneficio, así como de un grupo de apoyo administrativo (áreas de contabilidad y financiera). Eventualmente, se tiene que contar con un área de celaduría y control. Así mismo, hay que tener en cuenta el personal de inspección y vigilancia. Para la administración directa por parte del municipio es indispensable tener en cuenta los siguientes aspectos: Creación o reestructuración de una dependencia municipal encargada de la prestación del servicio, con sus objetivos claros y sus funciones perfectamente establecidas.

Definición de los bienes y rentas afectos al servicio: activos, ingresos, aportes de orden municipal. Independización de la contabilidad del servicio de la contabilidad municipal Creación

de una Junta de Servicios Públicos (si así el Concejo Municipal lo determina), como un ente asesor del municipio.

si bien en esta descripción de diferentes posibilidades de administración se menciona, es claro también que la propuesta hacia futuro impone que los municipios permitan una iniciativa vigorosa de otros actores para propender a mejorar sustancialmente el proceso de la cadena de beneficio y destinar los recursos que antes se incorporaban al denominado "matadero" a otras actividades de impacto social en su área de jurisdicción.

Es así que se podría vincular a los municipios que están incluidos en el PRBA (Ospina , Sapuyes, Ricaurte , Guaitarilla, Cumbal etc ) pero igual que Túquerres el presupuesto de ellos en su gran mayoría está comprometido y no están en capacidad de asumir de invertir los recursos requeridos.

#### **4.4 .2. Organización Privada.**

En este tipo de Administración se entrega toda la responsabilidad a personas o empresas privadas o se puede realizar un **CONTRATO DE ARRENDAMIENTO** , En esta modalidad de contratación, la entidad que está a cargo del Beneficio Animal paga un canon de arrendamiento por las instalaciones municipales (puede incluir su equipamiento) y asume el riesgo comercial. La remuneración proviene de los ingresos por el beneficio, menos el canon de arrendamiento que se estipule en el contrato. El lapso de contratación debe ser como mínimo de tres años. Las inversiones de cuantías importantes están a cargo del municipio, mientras que la entidad que está a cargo del beneficio hace las inversiones menores que tienen que ver con el mantenimiento de los sistemas. El arriendo que se paga es suficiente para que el municipio cubra el servicio de la deuda (por la infraestructura y equipos, si no está amortizada) o financie planes de expansión de la misma Planta de Beneficio. Al igual que en el contrato de gestión, la empresa privada suscribirá una póliza que cubra todos los riesgos referidos a la prestación del servicio. (Guía Empresarial-2013 )

O también se puede definir **UN CONTRATO CON ARRENDAMIENTO CON INVERSIÓN** es decir en esta modalidad de contratación, la empresa que está a cargo del Beneficio Animal paga un canon de arrendamiento por las instalaciones municipales (puede

incluir su equipamiento) y asume el riesgo comercial. La remuneración proviene de los ingresos por el beneficio, menos el canon de arrendamiento que se estipule en el contrato. El lapso de contratación debe ser como mínimo de cinco años, ya que se estipulan una serie de inversiones que tienen que ser cubiertas por la empresa privada, independientemente de las de operación y mantenimiento. Se definen además cuáles son las inversiones que estarán a cargo del municipio. Este tipo de contrato implica un aumento significativo de animales a beneficiar y servicios a prestar, para poder amortizar en el tiempo previsto las inversiones hechas con una rentabilidad aceptable. Los contratos de arrendamiento con inversión buscan mayor eficiencia en el servicio y una reducción significativa en los costos de beneficio, ya que en este aumento de productividad hay una ganancia adicional para la PYME, así como una posibilidad cierta de aumentar el número de animales beneficiados porque se pueden ofrecer tarifas competitivas. ( Guía Empresarial.2013)

Y por última opción de contrato se puede hacer **UN CONTRATO DE CONCESIÓN**. En esta modalidad de contratación se reciben los sistemas de la Planta de Beneficio Animal para su operación, mantenimiento, rehabilitación y expansión. La expansión que corresponde a la PYME debe quedar perfectamente definida en el contrato. El concesionario asume el riesgo comercial y es una buena opción cuando se requieren considerables inversiones para rehabilitación y expansión. El lapso de contratación debe ser como mínimo de diez años, ya que se estipulan una serie de inversiones que tienen que ser cubiertas por la PYME, independientemente de las de operación y mantenimiento. Con este tipo de contrato a largo plazo se pueden tener inversiones mayores y hay espacio para mejoras continuas y estables en la prestación del servicio a lo largo del tiempo de desarrollo del contrato. Al igual que en los contratos de arrendamiento con inversión, debe haber un aumento significativo de animales a beneficiar y servicios a prestar, para poder amortizar en el tiempo previsto las inversiones hechas con una rentabilidad aceptable. Aquí puede haber un espacio importante para una PYME de Economía Mixta, con el aporte municipal en la infraestructura por lo que las tarifas ya no tienen que contar para amortizar las inversiones ya realizadas.

Con las anteriores opciones de contratos la alcaldía del municipio de Túquerres intento aplicar la opción de arrendamiento, pero no hubo ningún interesado para que se haga cargo ya que los estados financieros son muy desfavorables.

#### 4.4 .3. Organización Mixta.

La empresa Mixta es el tipo de empresa que recibe aportes capitales por parte de particulares y por parte del estado, ciudad, provincia, etc. Por lo tanto, no es una empresa de titularidad enteramente privada, ni enteramente pública. (venezuela, 2017)

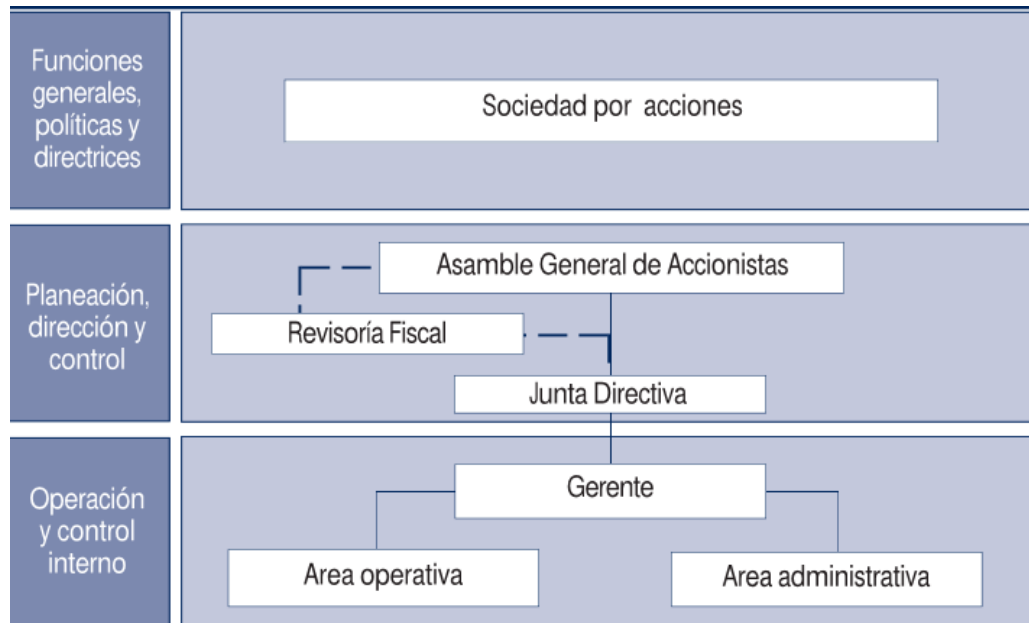
Esta alternativa consiste en la creación de una Sociedad por Acciones denominada en la guía empresarial como **PYMEBA** (pyme de beneficio animal). Esto impone no solamente la voluntad de la administración municipal (en el evento de incluir al municipio dentro del grupo de accionistas de la Empresa), sino de otros actores que deseen participar en la gestación de un emprendimiento empresarial de este tipo como ( ganaderos, profesionales de las ciencias agropecuarias, beneficiadores de ganado, comercializadores en ferias agropecuarias, expendedores de carne entre otros) si el municipio esté interesado en la conformación de una Sociedad por Acciones, en cuyo caso, el alcalde municipal debe presentar al Concejo Municipal un proyecto de Acuerdo para que autorice la participación del municipio en una sociedad de este estilo y defina el monto de los aportes correspondientes.( Guía empresarial .2013)

Este tipo de sociedades se conforman mediante una Escritura Pública en la cual deben estar perfectamente definidos el objeto, la naturaleza jurídica, los socios (con sus aportes y participación), el régimen jurídico aplicable, los órganos de dirección, la representación legal, mecanismos para elección de dignatarios, procedimiento de liquidación, procedimientos de capitalización, disolución, entre otros aspectos. Este tipo de sociedades cuentan con estatutos y están regidas por las reglas del Código de Comercio sobre sociedades por acciones. Con el fin de reducir posibles injerencias políticas en las decisiones de la empresa, es indispensable que la administración y operación de la Planta de Beneficio Animal esté en cabeza de personal idóneo que cuente con plena autonomía frente al personal a su cargo y cuya gestión deba responder específicamente a planes anuales aprobados por la Junta Directiva de la empresa.

Básicamente, su estructura de personal está compuesta por un gerente, quien le responde a una Junta Directiva. Esta es designada por la Asamblea General de Accionistas. Para el área operativa cuenta con un grupo de operarios para la labor de faenado y beneficio, así como de un grupo de apoyo administrativo (áreas de contabilidad y financiera). Eventualmente, se tiene que

contar con un área de celaduría. Así mismo, hay que tener en cuenta el personal de inspección y vigilancia. Como toda sociedad por acciones debe contar con un Revisor Fiscal.( Guía empresarial.2013)

**Imagen No. 6 esquema pyme planta de beneficio animal**



Fuente. Guía empresarial

Actualmente la planta de beneficio animal de la Ciudad de Pasto denominada Frigovito tiene este modelo empresarial donde ha podido vincular tanto capital privado como público y volviéndose rentable y atractiva para inversionistas, actualmente es la que en relación a los requerimientos Invima y Ministerio de la Protección social es la que más ítems cumple a nivel departamental.

#### **4.5. Gestión del Tiempo.**

Para la realización del Proyecto se requirió realizar visitas a la planta para poder constar como esta su infraestructura al igual que hablar con la persona encargada de la administración para que diera conocer la situación financiera de la planta. Al igual que se necesitó de consultar e

informarse en entidades como Cámara de comercio para poder determinar los requisitos que se necesitan para la conformación de empresas.

### Definición de actividades.

Las actividades básicas de este proyecto son.

**Tabla No. 9. Actividades básicas**

TEMA	ACTIVIDAD
CONTEXTO Y OBJETIVOS	Definir objetivos del proyecto
	Localización del proyecto en su contexto Geográfico, Económico y Social
TRABAJO DE CAMPO Y LEVANTAMIENTOS	Visita a la planta para verificar su infraestructura
	Recolección de información de situación financiera
	Recolección y análisis del modelo administrativo con el que cuenta la planta de beneficio
	Estudio y verificación de normas y decretos que Rigen las plantas de Beneficio animal.
ALTERNATIVAS DE SOLUCION	Analisis de una empresa Publica
	Analisis empresa Privada
	Analisis empresa Mixta
SELECCIÓN DE OPCION	Establecer los requerimientos Legales
	Establecer costos del proyecto
	Establecer beneficios del proyecto
	Sensibilización y análisis de riesgos

Fuente. este estudio

### Estimación de recursos de las actividades

Estimar los Recursos de las actividades es el proceso que consiste en estimar el tipo y las cantidades de materiales, personas, equipos o suministros requeridos para ejecutar la actividad

(PMBOK 2012). EL resultado de este proceso es la identificación, los tipos y la cantidad de recursos necesarios para cada actividad.

**Tabla No.10. Recursos de actividades**

PAQUETE	ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO	UNIDAD	CANTIDAD
<b>CONTEXTO Y OBJETIVOS</b>	Definir objetivos del proyecto	Transporte	Hora	20
		Papelería- Fotocopias	Global	10
	Localización del proyecto en su contexto Geográfico, Económico y Social	Transporte	Hora	10
		Fotocopias - papelería	Global	100
<b>TRABAJO DE CAMPO Y LEVANTAMIENTOS</b>	Visita a la planta para verificar su infraestructura	Transporte	Hora	30
		Papelería - Fotocopias	Global	100
	Recolección de información de situación financiera	Transporte	Hora	10
		Papelería - fotocopias	Global	10
	Recolección y análisis del modelo administrativo con el que cuenta la planta de beneficio	Transporte Urbano Pasto	Hora	1
		Papelería	Global	1
	Estudio y verificación de normas y decretos que Rigen las plantas de Beneficio animal.	Documentos	Global	1
	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCION</b>	Analisis de una empresa Publica	Papelería	Global
Analisis empresa Privada		Papelería	Global	1



	Analisis empresa Mixta	Papelería	Global	1
<b>SELECCIÓN DE OPCION</b>	Establecer los requerimientos Legales	Papelería - Fotocopias	Global	1
	Establecer costos del proyecto	Analista	Global	1
	Establecer beneficios del proyecto	Analista	Global	1
	Sensibilización y análisis de riesgos	Analista	Global	1

Fuente. Este estudio

### **Estimación de la duración de las actividades.**

En el proyecto en estudio la estimación de actividades se realizó tomando como base la información de la empresa y el tiempo que tardo en recolección la información y el criterio de las entidades encargadas del registro de empresas.

**Tabla No.11. Estimación Duración actividades**

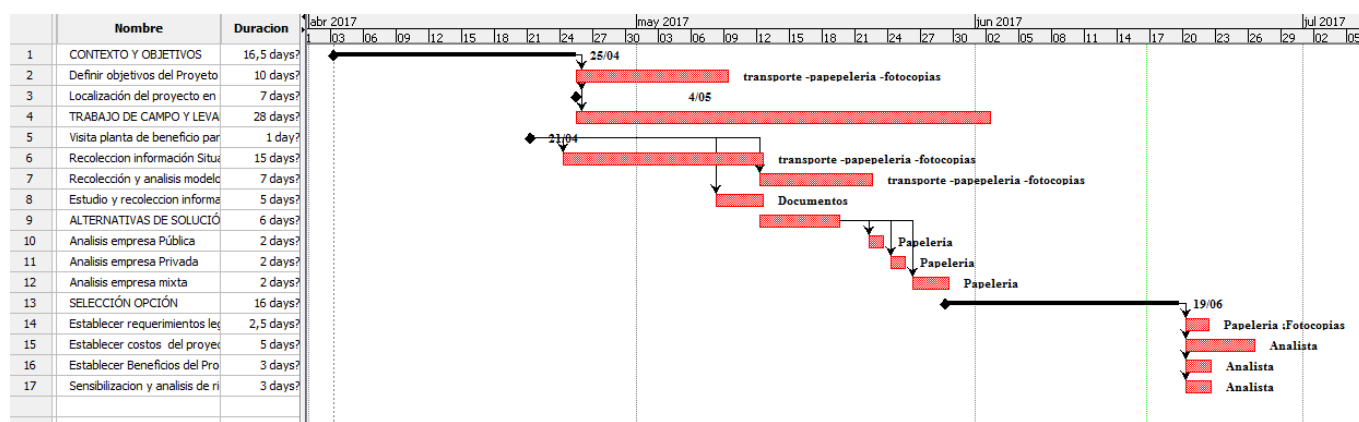
<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DURACION DIAS</b>
<b>CONTEXTO Y OBJETIVOS</b>	Definir objetivos del proyecto	10 días
	Localización del proyecto en su contexto Geográfico, Económico y Social	7 días
<b>TRABAJO DE CAMPO Y LEVANTAMIENTOS</b>	Visita a la planta para verificar su infraestructura	1 días
	Recolección de información de situación financiera	15 días
	Recolección y análisis del modelo administrativo con el que cuenta la planta de beneficio	7 días
	Estudio y verificación de normas y decretos que Rigen las plantas de Beneficio animal .	5 días
<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCION</b>	Análisis empresa Publica	2 días
	Análisis empresa Privada	2 días
	Análisis empresa Mixta	2 días
<b>SELECCIÓN DE OPCION</b>	Establecer los requerimientos Legales	5días
	Establecer costos del proyecto	5 días
	Establecer beneficios del proyecto	3 días
	Sensibilización y análisis de riesgos	3 días

Fuente. este estudio

## Desarrollo del cronograma

Teniendo definidas las actividades, el secuenciamiento y la estimación de tiempo de cada actividad, se procedió a realizar la programación del proyecto en estudio. El resultado de e se muestra en la imagen 8 a continuación, Cronograma del Proyecto. Para realizar este cronograma se utilizó el programa MS Project 2010.

**Imagen No. 7 .Desarrollo del Cronograma**



Fuente. Este estudio

## Controlar el cronograma:

“Es el proceso por el que se da seguimiento al estado del proyecto para actualizar el avance del mismo y gestionar cambios a la línea base del cronograma” (PMI, 2012).

Para monitorear el avance del proyecto e identificar desviaciones en la ejecución de las actividades, se usará como referencia la línea base del tiempo definida, contra la cual se comparará el avance real del proyecto. El avance real del proyecto deberá estar documentado en un cronograma real, sin modificar el cronograma o programa base. De acuerdo a las desviaciones detectadas, se deberá plantear acciones correctivas, tales como redefinición de tiempos y actividades. En caso de que se requiera modificar la línea base de tiempo, los cambios deberán ser evaluados y autorizados a través del proceso de control integrado de cambios. Para revisar el

estado de avance del proyecto se tendrá una reunión quincenal con los interesados, de acuerdo a la etapa y actividades que se estén ejecutando en ese momento.

#### **4.6. Plan de Gestión de Costos**

La Gestión de los Costos del Proyecto incluye los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado (PMBOK 2012). La salida más importante que se obtiene del plan de gestión de los costos es el presupuesto base del proyecto, el cual permite realizar el control de costos durante la ejecución del proyecto.

Para la estimación de los costos es necesaria la correcta identificación del modelo administrativo seleccionado.

##### **4.6.1. Selección de Opción.**

Realizado el análisis del modelo Administrativo actual de la Planta de Beneficio y teniendo presente el decreto 1019 de la Gobernación de Nariño donde el municipio Túquerres es catalogado para conformar la planta Regional Occidente y abarca a los municipios aledaños donde estos Jurídicamente ( Ley 1500) están amparados para poder invertir en este proyecto con el objetivo de mejorar las condiciones de la planta de sacrificio actual , al igual que poder ofrecer a toda la comunidad carne con calidad de inocuidad y también que la planta genere buena rentabilidad .

Para lograr el éxito de este proyecto y realizado el análisis de la Guía Empresarial de plantas de beneficio se escogió la alternativa de Economía Mixta que puede conformarse como una Sociedad comanditaria por acciones donde el capital aportado por los socios comanditarios están representados por acciones (diccionario de términos financieros) , los cuales los municipios entrarían a conformar la sociedad como socios gestores, adquiriendo una responsabilidad ilimitada en las obligaciones con la sociedad y los inversores de origen particular o privado derivaría su obligación como socios comanditarios donde sus obligaciones solo responde al número de acciones aportado.

A continuación, en la tabla No. 12. Se relaciona los socios gestores y los accionistas comanditarios.

**Tabla No. 12 Tipo de Socios**

SOCIOS	TIPO DE SOCIO
Alcaldía Túquerres	<b>GESTORES</b>
Alcaldía Ospina	
Alcaldía Sapuyes	
Alcaldía Imues	
Alcaldía Guaitarilla	
Alcaldía Mallama	
Alcaldía Providencia	
Alcaldía Santacruz	
Alcaldía Ricaurte	
Alcaldía Samaniego	
Alcaldía La llanada	
Alcaldía Tumaco	
Propietarios de Expendios de carne y demás persona y/o empresas.	<b>COMANDITARIOS</b>

Fuente. Este estudio

Cabe resaltar que el solo hecho de vincular a los propietarios de expendios de carne como accionistas incrementaría en gran medida el número de sacrificios por ende aumentando la rentabilidad de la planta.

#### 4.6.2. Estimación de Costos.

Estimar los Costos es el proceso que consiste en desarrollar una aproximación de los recursos monetarios necesarios para completar las actividades del proyecto (PMBOK 2012).

**Tabla No.13. Estimación de costos Proyecto**

TEMA	ACTIVIDAD	COSTO ( Pesos)
<b>CONTEXTO Y OBJETIVOS</b>	Definir objetivos del proyecto	\$ 100.000
	Localización del proyecto en su contexto Geográfico, Económico y Social	\$100.000
<b>TRABAJO DE CAMPO Y LEVANTAMIENTOS</b>	Visita a la planta para verificar su infraestructura	\$200.000
	Recolección de información de situación financiera	\$200.000
	Recolección y análisis del modelo administrativo con el que cuenta la planta de beneficio	\$100.000
	Estudio y verificación de normas y decretos que Rigen las plantas de Beneficio animal.	\$0
<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCION</b>	Análisis de una empresa Publica	\$150.000
	Análisis empresa Privada	\$150.000
	Análisis empresa Mixta	\$200.000
<b>SELECCIÓN DE OPCION</b>	Establecer los requerimientos Legales (cámara de comercio, escrituras públicas, registros )	\$ 3.000.000
	Establecer costos del proyecto. Maquinaria y equipo	\$1.000.000.000

	Mejoramiento infraestructura planta de beneficio.	\$900.000.000
	Establecer beneficios del proyecto	\$ 0
	Sensibilización y análisis de riesgos	\$1.000.000
		<b>\$1.905.200.000</b>

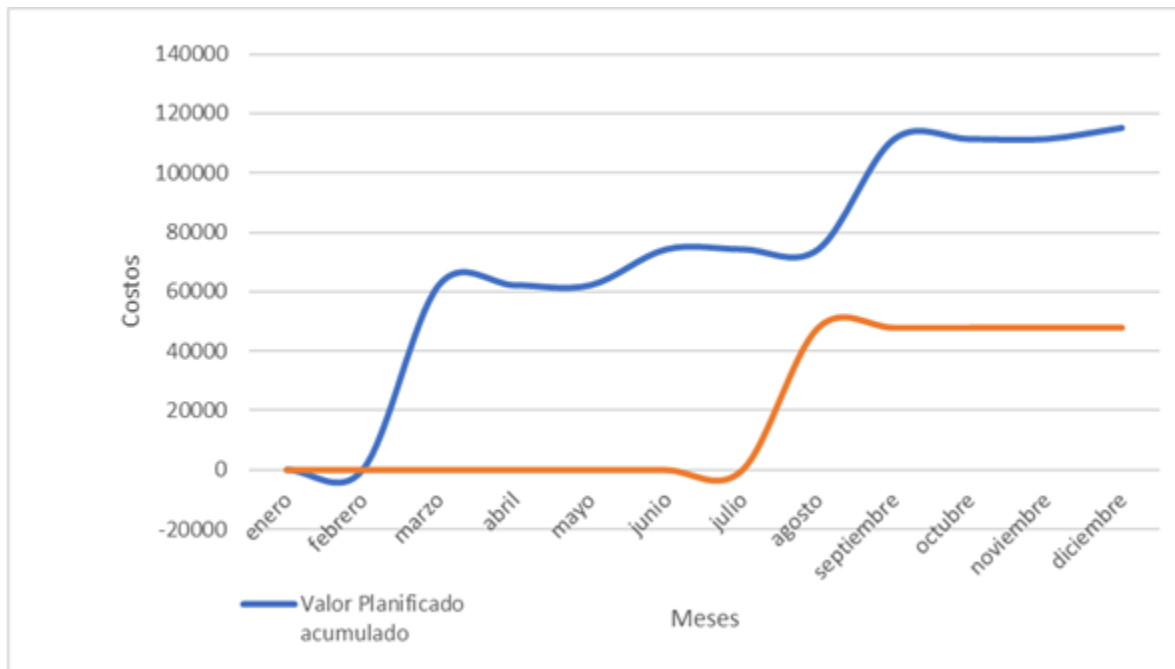
<b>PREINVERSION</b>	<b>INVERSION</b>
<b>\$ 5.200.000</b>	<b>\$1.900.000.000</b>

Fuente. Este Estudio

En la tabla de costos se puede evidenciar que en pre-inversión del proyecto donde es recolección de información y escogencia de la alternativa y la otra la Inversión que necesita la planta de sacrificio animal donde se especifica el Monto de \$1.900.000 .000 millones donde con este capital se tendría que aportar entre los socios gestores para iniciar con las mejoras la planta y las inversiones de los socios comanditarios se la puede hacer definiendo el paquete de acciones que adquieran.

A continuación, se muestra la curva S del costo presupuestado y acumulado del proyecto, para el cual solo se tomó en cuenta la suma del costo de las actividades de pre-inversión. Esta será la línea base de desempeño del costo del proyecto.

**Imagen No. 8. Curva S**



Fuente. Este estudio

En la gráfica de curva S se puede observar como los costos aumentan de manera moderada cada mes hasta culminar con todas las actividades propuestas.

#### **4.7. Beneficios del Proyecto.**

El decidir cambiar el modelo administrativo actual con el que cuenta la planta traerá los siguientes beneficios.

- La alcaldía de Túquerres no tendría toda la responsabilidad de la planta ya que al ser una empresa con socios es la junta directiva la que toma la responsabilidad
- Se puede hacer convenios con otros Municipios que no están en la zona PRBA, que por su ubicación quedan cerca de la ciudad de Túquerres.
- La Comunidad puede consumir carne con todas las condiciones de inocuidad.



- Al estar los expendedores de carne como socios se evita los mataderos clandestinos
- Los municipios miembros del proyecto iniciaron su respectivo control en los expendios de carne para que el producto que se ofrezca provenga de la planta de beneficio.
- Se incrementaría el sacrificio generando mejor rentabilidad.
- Se evitaría que se cierre la actual planta generando un gran problema sanitario y de proliferación de enfermedades.

#### 4.8. Plan de Gestión de la Calidad.

A continuación, en la tabla No 14. Se relaciona el plan para la gestión de la calidad.

**Tabla No.14. Plan gestión de la calidad**

<b>POLÍTICA DE CALIDAD DEL PROYECTO</b>				
Este proyecto debe cumplir con los requisitos de calidad, terminando dentro del tiempo y el presupuesto planificado satisfaciendo al cliente con el producto entregado.				
<b>LÍNEA BASE DE CALIDAD DEL PROYECTO:</b>				
<b>FACTOR DE CALIDAD RELEVANTE</b>	<b>OBJETIVO DE CALIDAD</b>	<b>MÉTRICA A UTILIZAR</b>	<b>FRECUENCIA Y MOMENTO DE MEDICIÓN</b>	<b>FRECUENCIA Y MOMENTO DE REPORTE</b>
<b>Resultado del Proyecto</b>	CPI >= 0.95	CPI= Índice de Desempeño de Costos Acumulado	Frecuencia, semanal Medición, viernes en la mañana	Frecuencia semanal Reporte, viernes en la tarde
<b>PLAN DE MEJORA DE PROCESOS</b>				

Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:

1. Delimitar el proceso
2. Determinar la oportunidad de mejora
3. Tomar información sobre el proceso
4. Analizar la información levantada
5. Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso
6. Aplicar las acciones correctivas
7. Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas
8. Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso

Fuente: Este estudio

#### 4.8.1. Control de Documentos.

Con el fin de establecer y definir las acciones, responsabilidades de la creación, aprobación, distribución, archivo, recepción y mantención de los documentos internos y externos de los procedimientos del Plan de Gestión de la Calidad, el Director de Calidad, es responsable de aprobar y mantener los documentos del Sistema de Calidad controlado, asegurar su disponibilidad en las áreas que lo requieran y resguardar de daños o deterioro de los originales, tendrá autoridad además para emitir copias autorizadas controladas y no controladas.

Cada vez que se elabore un documento para el sistema de gestión de la calidad, se modifique alguno existente o se reciba un documento de fuente externa que deba ser aplicado como parte del sistema de gestión de la calidad, deberá cumplir con lo siguiente.

**Tabla No. 15: Actividades proceso de documentos**

<b>Responsable</b>	<b>Descripción de las Actividades del Proceso de Control de Documentos</b>
<b>Todo el personal</b>	<b>Identificar y definir los documentos controlados para el sistema de la calidad</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Se identifica y define los documentos que se controlarán para el sistema de gestión de la calidad, otorgándoles un formato y/o código para cada uno de ellos.</li><li>➤ Si se identifica la necesidad de cambio o la creación de un nuevo documento controlado, se solicitará y/o informará por escrito a la Dirección de la necesidad.</li></ul>

<b>Director y/o Responsable de Calidad</b>	<b>Revisión y aprobación de Documentos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La dirección aprobará los documentos en función de los requerimientos y adecuación al proceso de gestión de calidad, antes de su emisión y utilización.</li> <li>➤ Se revisará y actualizará, en forma periódica y en función de la necesidad, la documentación para asegurarse que esté vigente y cumple con los requisitos del sistema de gestión de la calidad, aprobándolos nuevamente a lo menos una vez al año y registrando en el Listado Maestro de Documentos y Registros.</li> <li>➤ Si se determina que el documento es inadecuado se modificará el documento en el acto y se informará por escrito a los afectados de las modificaciones.</li> </ul>
<b>Consultor Externo/ Encargada de Calidad</b>	<b>Crea y Verifica Documentos Nuevos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aceptada la creación o cambio del documento, se verifica su adecuación, precisión, formato y código, en un plazo de tres (3) días hábiles recibida la solicitud.</li> <li>➤ Informar por escrito al personal del nuevo documento, este informe escrito se codificará con la nomenclatura.</li> <li>➤ El nuevo documento se registrará en el Listado Maestro de Documentos y Registros.</li> </ul>
<b>Consultor Externo</b>	<b>Control de Documentos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Listado Maestro de Documentos y Registros, estarán en la página del proyecto, en el link Registros de Calidad y solo habrá un documento en la oficina central, como copia autorizada para efectos de auditorías.</li> <li>➤ Los documentos controlados impresos estarán disponibles e identificados en el Listado Maestro de Documentos y Registros y estarán en el lugar designado.</li> <li>➤ Los documentos obsoletos serán removidos de los puntos de emisión y uso, en el caso que sean archivados o guardados deberán llevar la denominación “documento obsoleto” en la parte central del documento.</li> <li>➤ Los archivos, documentos y registros del Sistema serán mantenidos electrónicamente (en PC) y los documentos obsoletos serán eliminados para prevenir su uso inadecuado.</li> </ul>
<b>Asistente de Capacitación</b>	<b>Copia de documentos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Para efectos de revisiones se podrán hacer copias del documento Listado Maestro de Documentos y Registros.</li> <li>➤ Los documentos autorizados para efectos de auditorías deben ser estampados o identificados para indicar que son controlados con la señalización: “Copia autorizada y debidamente firmada”.</li> </ul> <p>En ningún caso se permitirá copias de documentos confidenciales sin la debida autorización del director o responsable de calidad.</p>

<b>Consultor Externo/ Encargada de Calidad</b>	<b>Distribución de los Documentos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existirá una copia del Manual de la Calidad, los Manuales de Procedimientos (Sistema de gestión de calidad y Servicio de Capacitación) y Listado Maestro de Documentos y Registros.</li> <li>➤ Sólo para efectos de auditoria, habrá una copia disponible en la Oficina.</li> </ul>
<b>Responsable de Calidad</b>	<b>Informar al Personal Afectado:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se asegurará que el personal afectado identifique los cambios y el estado de revisión actual, el contenido del nuevo documento o cualquier cambio de documentos existentes a través de la comunicación directa escrita y/o oral, y reuniones de trabajo. Además se asegura que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso.</li> </ul>
<b>Asistente de capacitación</b>	<b>Control de Documentos Externos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Documentación Externa perteneciente al Cliente:</b> Los archivos originales quedaran archivados en una carpeta rotulada, en un lugar seguro y si fuera necesario se solicitará una fotocopia o fotocopia legalizada de los documentos del cliente, para poder respaldar la inscripción oficial del participante a los programas de investigación del proyecto.</li> <li>➤ <b>Documentación Externa:</b> se incluyen aquí todas aquellas reglamentaciones y normas emitidas por entes nacionales y/o internacionales, oficiales y / o privadas; relacionadas con el proyecto de investigación.</li> </ul>

Fuente: Este estudio

#### 4.9. Plan de Gestión de Recursos Humanos.

##### **Roles, responsabilidades, autoridad y competencia**

A continuación, se presentan los roles, responsabilidades por cada recurso.

**Tabla No. 16. Roles responsabilidades**

Nombre del Rol	Objetivo del rol	Responsabilidades	Funciones	Autoridad	Reporta a	Supervisa a	Requisitos del rol
Sponsor	Patrocinador del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de cada una de las actividades.</li> <li>• Aprobar desembolsos.</li> <li>• Aprobar inicio del proyecto.</li> <li>• Aprobar cierre del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firmar el contrato de inicio.</li> </ul>	Toma de decisiones del proyecto.	No aplica	Gerente del proyecto	<b>Conocimiento:</b> No aplica
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar control de cambios.</li> </ul>				<b>Habilidades:</b> No aplica
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designar y aprobar personal profesional o especialista</li> </ul>				<b>Experiencia:</b> No aplica
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en la solución de problemas y superar obstáculos del proyecto.</li> </ul>				<b>Otros:</b> No aplica
Gerente del proyecto	Es la persona que gestiona el proyecto, es el principal responsable por el éxito del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar la carta del proyecto.</li> <li>• Elaborar el alcance.</li> <li>• Elaborar el plan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar al Sponsor a iniciar proyecto.</li> <li>• Planificar el proyecto.</li> </ul>	Decide sobre la programación detallada de los RRHH y materiales asignados al proyecto.	Interventoría	Director del proyecto	<b>Conocimiento:</b> Gestión de proyectos. Ms Project. Estándares de capacitación de la empresa.

Nombre del Rol	Objetivo del rol	Responsabilidades	Funciones	Autoridad	Reporta a	Supervisa a	Requisitos del rol
		<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaborar informe del estado del proyecto.</li> <li>•Elaborar informe de cierre del proyecto.</li> <li>•Revisar los informes mensuales que se deben enviar al cliente.</li> <li>•Revisar el Informe final que se envía al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ejecutar proyecto.</li> <li>•Controlar el proyecto.</li> <li>•Cerrar el proyecto.</li> <li>•Ayudar a gestionar el control cambios.</li> <li>•Ayudar a gestionar los temas contractuales con el cliente.</li> <li>•Gestionar RRHH.</li> <li>•Solucionar problemas y superar los obstáculos del proyecto.</li> </ul>	<p>Decide sobre la información y los entregables.</p> <p>Decide sobre los proveedores y contratos del proyecto, siempre y cuando no excedan lo presupuestado.</p>			<p><b>Habilidades:</b> Liderazgo, comunicación, negociación, solución de conflictos, motivación.</p> <p><b>Experiencia:</b> 15 años gestión de proyectos</p> <p><b>Otros:</b> No aplica</p>
Coordinador general del proyecto	Es la persona que gestiona todas las actividades en la obra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dirigir la obra.</li> <li>•Seguir el alcance indicado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Iniciar ejecución de actividades.</li> <li>•Dirigir logística de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Decide sobre problemas puntuales</li> </ul>	Gerente del proyecto.	Coordinadores	<p><b>Conocimiento:</b> Gestión de proyectos y Administrador de Empresas</p>

Nombre del Rol	Objetivo del rol	Responsabilidades	Funciones	Autoridad	Reporta a	Supervisa a	Requisitos del rol
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir el plan de trabajo.</li> <li>• Elaborar informe del estado del proyecto.</li> <li>• Informar eventualidades.</li> <li>• Programar actividades.</li> <li>• Solucionar problemas dentro de la obra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar decisión dentro de la obra.</li> </ul>	<p>dentro de la obra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audita actividades de contratistas.</li> </ul>			<p><b>Habilidades:</b> Liderazgo, comunicación, negociación, solución de conflictos, motivación</p> <p><b>Experiencia:</b> 4 años en manejo de empresas de economía mixta</p> <p><b>Otros:</b> No aplica</p>
Contador	Persona encargada de las actividades contables para la legalización de empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir cronograma.</li> <li>• Controlar recursos.</li> <li>• Seguir el plan de trabajo.</li> <li>• Informar eventualidades.</li> <li>• Ejecutar actividades programadas.</li> <li>• Ayudar a solucionar problemas dentro de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspección de documentos contables y financieros</li> <li>• Solicitar recursos.</li> <li>• Realizar seguimiento.</li> </ul>	Medio, sólo informa al director sobre las novedades.	Director	No aplica	<p><b>Conocimiento:</b> obras civiles</p> <p><b>Habilidades:</b> Liderazgo, comunicación, motivación</p> <p><b>Experiencia:</b> 8 años en manejo contables</p> <p><b>Otros:</b> No aplica</p>

Nombre del Rol	Objetivo del rol	Responsabilidades	Funciones	Autoridad	Reporta a	Supervisa a	Requisitos del rol
Representante Secretaria de Agricultura	Persona encargada de aportar documentación de la planta de beneficio y sensibilización a propietarios de expendios .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones de inicio, seguimiento y finalización del proyecto y sociabilización con los propietarios de los expendios sobre el cambio y beneficio del modelo administrativo</li> <li>• Informar sobre inconvenientes causados por la obra a la comunidad.</li> <li>• Asegurar que se cumplan todas las actividades del plan de manejo social.</li> <li>• Aportar documentación necesaria para el cambio de modelo administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones de sensibilización a propietarios de expendios y diferentes agremiaciones y socios interesados en ser accionista de la empresa. ,.</li> </ul>	Bajo, sólo informa.	Director de obra e interventoría	No supervisa	<p><b>Conocimiento:</b> Manejo en educación ambiental</p> <p><b>Habilidades:</b> Liderazgo, comunicación, motivación</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años de experiencia en cargos similares</p> <p><b>Otros:</b> Zootecnista , ingeniero industrial .</p> <p><b>Habilidades:</b> Liderazgo, comunicación, motivación</p>

Fuente: este estudio



## 5. Plan de Gestión de las Comunicaciones

La Gestión de las comunicaciones al proyecto se detalla y se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

### 5.1. Gestionar las Comunicaciones

#### Restricciones y Constricciones

El desarrollo del plan de gestión del proyecto deberá enfrentarse desde el comienzo del proyecto hasta su final a las siguientes restricciones y constricciones principalmente: 1) entes municipales, 2) Comunidad impacto, 3) Conflictos políticos 4) Problemas para ampliación de infraestructura.

### 5.2. Plan de gestión de las comunicaciones

El plan de gestión de las comunicaciones responde a los siguientes interrogantes claves: a) ¿Qué información necesitan los interesados?, b) ¿Cuándo necesitarán la información?, c) ¿Cuántos canales hay involucrados?, d) ¿Quién se comunica con quién?, e) ¿Quién recibirá la información?, f) ¿Cómo se distribuirá la información?, g) ¿Quién distribuirá la información?., h) ¿Qué tecnología utilizaremos?, i) ¿Con qué frecuencia será la comunicación? (Lledó, 2013). De manera que estos sean eficientes y eficaces tanto en la comunicación interna como externa de esta forma contribuye al éxito del proyecto y a la triple restricción (calidad, tiempo, alcance y costos) (PMI, 2012).

Este tendrá los siguientes aspectos, la cual se optimizarán en la matriz de comunicaciones presentada en la Tabla No. 16.

- **Modelos emisor-receptor.** Incorporar ciclos de retroalimentación para proporcionar oportunidades de interacción/participación y eliminar barreras de comunicación.
- **Elección del medio.** Descripción precisa de las situaciones en las que es preferible una comunicación escrita u oral, cuándo escribir un memorando informal o un informe formal, y cuándo comunicarse cara a cara o por correo electrónico.

- **Estilo de redacción.** Uso apropiado de la voz activa frente a la voz pasiva, estructura de las oraciones y selección de palabras.
- **Técnicas de gestión de reuniones.** Preparar una agenda y abordar los conflictos.
- **Técnicas de presentación.** Conciencia del impacto del lenguaje corporal y el diseño de ayudas visuales.
- **Técnicas de facilitación.** Construir el consenso y superar los obstáculos.
- **Técnicas de escucha.** Escucha activa (captar, aclarar y confirmar comprensión) y eliminación de barreras que afectan negativamente a la comprensión.

**Tabla No.17: Matriz de Comunicaciones**

Información	Contenido	Formato	Nivel de detalle	Responsable de comunicador	Grupo receptor	Metodología	Frecuencia de comunicación
Iniciación del proyecto	Datos y comunicación sobre la iniciación del proyecto	Carta de proyecto	Medio	Director	Cliente, Interventoría y equipo del proyecto	Documento digital vía correo electrónico	Una sola vez
Iniciación del Proyecto	Datos preliminares sobre el alcance del proyecto	Alcance del proyecto	Alto	Director	Cliente, y equipo del proyecto	Documento digital vía correo electrónico	Una sola vez
Planificación del Proyecto	Planificación detallada del Proyecto: Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, RRHH, Comunicaciones, Riesgos,	Plan del Proyecto	Muy alto	Director	Cliente, y equipo del proyecto	Documento digital vía correo electrónico	Una sola vez

<b>Información</b>	<b>Contenido</b>	<b>Formato</b>	<b>Nivel de detalle</b>	<b>Responsable de comunicador</b>	<b>Grupo receptor</b>	<b>Metodología</b>	<b>Frecuencia de comunicación</b>
Reunión de Coordinación del Trabajo	Reunión de Coordinación Semanal, del equipo del proyecto	Reunión	Alto	Director	Equipo del proyecto	Reunión	Semanal
Reunión de Control de Trabajo del Proyecto	Identificar los factores que producen cambios y si un cambio se ha producido. También monitorear la implementación de los cambios aprobados	Reunión	Alto	Director	Cliente, Interventoría y equipo del proyecto	Reunión	Mensual
Estado del Proyecto	Estado Actual, Progreso, CPI, SPI, Pronóstico de Tiempo y Costo, Problemas y pendientes	Reporte	Alto	Director	Cliente, y equipo del proyecto	Reunión	Mensual
Cierre del Proyecto	Informe de performance, Lecciones Aprendidas, Métricas, Acta de aceptación de Proyecto,	Cierre del proyecto	Medio	Director	Cliente, y equipo del proyecto	Reunión	Una sola vez

<b>Información</b>	<b>Contenido</b>	<b>Formato</b>	<b>Nivel de detalle</b>	<b>Responsable de comunicador</b>	<b>Grupo receptor</b>	<b>Metodología</b>	<b>Frecuencia de comunicación</b>
Cronograma de actividades semanales	Actividades planificadas durante la semana	Cronograma semanal	Alto	Director	N/A	Documento digital vía correo electrónico	Semanal
Informes quincenales	Informe técnico y socio ambiental de Avance del obra, sin indicadores	Reporte	Alto	Director	Cliente	Documento físico	Quincenal

Fuente: Este estudio

### **5.2.1. Tecnología de la comunicación**

las siguientes son las tecnologías con las que cuenta el proyecto:

Correo electrónico institucional con redes de internet internas para que los empleados tengan acceso de una manera eficaz, sistema de video conferencias, sistema de Skype, sistema de registro de herramientas y equipos que hay dentro del proyecto para el control de inventario en el caso de entradas y salidas de los equipos.

El tipo de tecnología a emplear distribuir la información, para ello se tendrá en cuenta los siguientes factores de acuerdo al EDT del proyecto:

- ✓ Urgencia
- ✓ Disponibilidad actual de tecnología
- ✓ Competencias del personal
- ✓ Cambio tecnológico
- ✓ Entorno de trabajo: ¿físico o virtual?

Los tipos de tecnología a emplear son:

- **Escritos:** cartas, memorando, informes, solicitudes de cambios, registros
- **Email:** información requerida por un interesado, solicitudes de informes, solicitudes de urgencia.
- **Skype:** reuniones virtuales urgentes o por necesidad de acuerdo a las condiciones.
- **Verbal:** órdenes urgentes, de acuerdo a la autoridad y rol según organigrama.
- **Otros:** si aplica.

### **Modelos de comunicación**

Los modelos de comunicación utilizados para facilitar las comunicaciones y el intercambio de información pueden variar entre las diferentes etapas del proyecto, para ello se debe tener en cuenta que canales de comunicación se emplean y los ruidos que estos puedan presentar que interfieran en el éxito de los alcances del proyecto.

### **5.3. Gestión de Los riesgos del proyecto**

La gestión de los riesgos es una parte integral de la dirección del proyecto, siendo un elemento clave en el proceso de toma de decisiones. Cualquier empresa que vaya a comenzar un nuevo proyecto se enfrenta al reto de invertir dinero en personal, equipamiento e instalaciones, formación, suministros y gastos. El mejor modo de evitar el fracaso del proyecto, que en ocasiones puede llegar a originar la ruina de la organización, es la utilización de ciertas herramientas que permiten gestionar los riesgos. Para este proyecto identificamos los Riesgos clasificados en 4 niveles.

Legales. Donde se incluye toda la normatividad que deben cumplir tanto en la parte sanitaria como en el mejoramiento de la infraestructura el cual es muy extenso y podría afectar el desarrollo del proyecto porque los posibles inversionistas podrían determinar que es complicado dicho cumplimiento.

## externos

Son aquellas condiciones que no dependen de la organización en sí aquí se tiene en cuenta los contratistas, los proveedores, el mercado, el cambio del dólar, el orden público, las condiciones climáticas, la normatividad que puede cambiar o modificarse

Organización. En ellas pueden estar las diferentes dependencias del proyecto, puede haber problemas de comunicación que afecten el normal desarrollo, al igual que como los gestores son entidades que manejan recursos estatales puede afectar al tener inconvenientes de hacer transferencias y esto demoraría o generaría sobrecostos en la ejecución del proyecto.

## De la dirección de proyectos

En este aspecto se tendrán en cuenta aspectos como la planificación, el control y la comunicación

**Tabla No.18: Matriz cualitativa de riesgos**

Riesgo	Escala de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	Exposición al Riesgo
LEGAL	MEDIO	ALTA	ALTA
EXTERNO	BAJO	MEDIA	BAJA
DE LA ORGANIZACIÓN	ALTO	BAJA	MEDIA
DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS	ALTO	BAJA	MEDIA

Fuente. Este estudio

### 5.3.1. Registro de Riesgos.

Determinación de la probabilidad e impacto de los riesgos: Durante las reuniones programadas, se evaluará el nivel de probabilidades de cada riesgo y su impacto sobre cada uno de los objetivos del proyecto. Los riesgos que se encuentren con una baja calificación serán incluidos en una lista de supervisión para realizar un seguimiento que permita ser disminuidos a futuro. Para tal fin, en el proyecto se determinará los principales riesgos y oportunidades

## CAPITULO 5. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

### Evaluación de impacto económico y social.

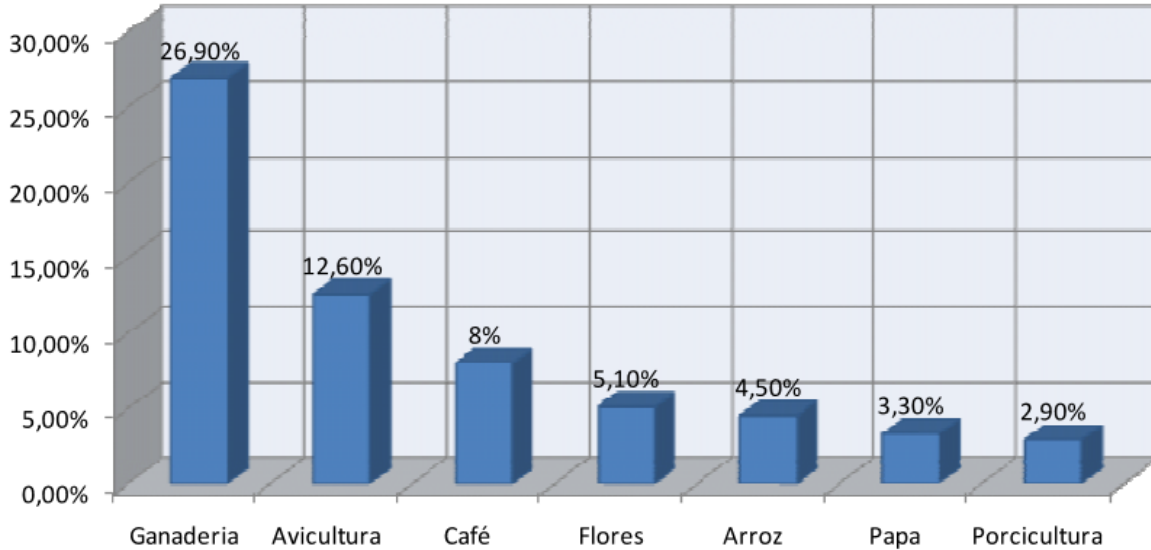
#### Sector Ganadero.

Con el proceso de industrialización de la economía, que se dio en el país apenas en la primera mitad del siglo XX, y con la posterior llegada de los llamados sectores modernos (la banca, la informática, las comunicaciones, los hidrocarburos, etc.) tanto la ganadería como el sector agropecuario en su conjunto, fueron perdiendo el mayor peso específico que habían tenido hasta entonces en la economía nacional, lo cual puede considerarse como una tendencia normal debida al proceso de desarrollo que se da en todo país. Según FEDEGAN, en el Plan Estratégico de la Ganadería Colombiana 2019, La importancia de la ganadería durante el siglo XIX, fue un factor que permitió la acumulación de capital requerida para los posteriores procesos de industrialización y diversificación de la economía en general. Tal industrialización y diversificación de la economía implicó un abandono del sector agropecuario por parte de la política pública, con graves consecuencias sobre la situación social y económica del campo. Aun así, la ganadería continúa siendo la actividad económica con mayor presencia en el país rural y sigue teniendo una gran importancia relativa dentro de la economía nacional.

**Aporte al PIB.** Según el DANE, la ganadería participa con el 3,6% del PIB Nacional; el 27% del PIB agropecuario y del 64% del PIB pecuario y **posición sectorial.** Según el DANE, los colombianos destinan el 7,1% de sus ingresos totales al consumo de carne. De manera comparativa, si la ganadería representa el 26.9%, en valor de la producción agropecuaria, entonces la ganadería es: (Ver grafica 2). • Más del doble (2.13 veces) de la Avicultura –aves de corral + huevos– (12.6%) • Más de tres veces (3.36) el Café (8%) • Más de cinco veces (5.27) las Flores (5.1%) • Casi seis veces (5.98) el Arroz (4.5%) • Más de ocho veces (8.15) la Papa (3.3%) • Y casi diez veces (9.28) la Porcicultura (2.9%)

**Ilustración. No.2 Participación comparativa del PIB agropecuario.**

**Participación comparativa del PIB agropecuario**



Fuente: estudio prefactibilidad UDENAR convenio926-09

**El subsector:** la industria de producción de carnes. Según Agro cadenas, la industria de producción de carnes representa el 1,8% de la producción bruta generada por el total de la industria manufacturera nacional y el 6,8% de la industria de alimentos. Genera alrededor de 10.000 empleos directos al año. En esta industria, **la planta de beneficio** es el principal agente, dado que todos los productos intermedios y finales son obtenidos allí, siendo su participación fundamental en la determinación de la calidad higiénico sanitaria y organoléptica del producto y en la diferenciación del mismo por valor agregado. Por tanto, revisten de especial importancia en la medida en que tienen implicaciones no sólo sobre la economía y el mercado laboral, sino también sobre la salud pública y el medio ambiente. Y es precisamente aquí donde se ubica la empresa objeto de estudio.

Y es allí donde la Gobernación de Nariño por medio de un contrato interadministrativo número **926-09** en convenio con la Universidad de Nariño se realizó el estudio de Prefactibilidad para el plan de racionalización de plantas de beneficio animal PRBA. Donde tiene como objetivo



fundamental presentar alternativas para la definición e implementación de plantas de beneficio animal de carácter regional, que garanticen el abastecimiento de carne en los diferentes municipios del departamento de Nariño, cumpliendo con las normas sanitarias y ambientales vigentes y que sean económicamente viables.

De esta forma y según lo establece la Resolución número 3659 de 25 de septiembre de 2008, se busca reducir la cantidad de plantas de beneficio a nivel departamental, de manera tal que se utilicen eficientemente los recursos públicos destinados a la prestación del servicio de beneficio, buscando que dichas plantas sean viables desde el punto de vista sanitario, ambiental, económico y social, garantizando un adecuado abastecimiento de carnes a la población. Es decir, racionalizar el funcionamiento de estos establecimientos a partir de criterios relacionados con el estricto cumplimiento de los estándares sanitarios y ambientales y con su viabilidad económica.

Para la formulación del plan de racionalización se tomaron los siguientes criterios:

- Evaluación de la infraestructura de las plantas de beneficio públicas y privadas en la región, así como su nivel de cumplimiento sanitario.
- Evaluación de la infraestructura requerida en relación con la prestación de los servicios públicos domiciliarios necesarios para el funcionamiento de la planta.
- Evaluación de la infraestructura vial de la región.
- Viabilidad financiera e impacto social del plan de racionalización.
- Tamaño del mercado.
- Producción ganadera.
- Distancia de la planta con respecto a los demás municipios que harán parte del PRPBA.
- Costo de transporte del ganado en pie y de la carne en canal.
- Programas de control y erradicación de enfermedades animales.
- Abastecimiento de carne a la población.
- Participación del sector público y privado interesado.

- Cumplimiento de la normatividad ambiental sobre uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables y del medio ambiente.
- Cumplimiento de la normatividad sobre ordenamiento territorial.

Donde los alcaldes de los municipios del Departamento de Nariño manifestarán por escrito ante el gobernador departamental la intención de incluir la(s) planta(s) de beneficio del municipio en el PRPBA y de acogerse a los resultados de los estudios de prefactibilidad.

### Imagen No.9. Municipios del departamento de Nariño.

MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO				
Pasto	Alban	Aldana	Ancuya	Arboleda
Barbacoas	Belén	Buesaco	Colon(Genova)	Consacá
Contadero	Córdoba	Cuaspud	Cumbal	Cumbitara
Chachagüí	El Charco	El Peñol	El Rosario	El tablón
El tambo	Funes	Guachucal	Guaitarilla	Gualmatan
Iles	Imués	Ipiales	La Cruz	La florida
La llanada	La tola	La Unión	Leiva	Linares
Los Andes	Magüí	Mallama	Mosquera	Nariño
Olaya herrera	Ospina	Pizarro	Policarpa	Potosí
Providencia	Puerres	Pupiales	Ricaurte	Roberto payan
Samaniego	Sandoná	San Bernardo	San Lorenzo	San Pablo
San Pedro de Cartago	Santa Bárbara	Santacruz	Sapuyes	Taminango
Tangua	Tumaco	Tuquerres	Yacuanquer	

Fuente. Estudio prefactibilidad Udenar 926-09

Por tanto, en los aspectos a evaluar para determinar la ubicación de las plantas de racionalización el estudio ambiental lo efectuó la Corporación Autónoma Regional de Nariño – CORPONARIÑO, en cumplimiento de sus funciones, realizó en el 2008 una evaluación ambiental a las plantas de beneficio del departamento, obteniendo los siguientes resultados:

- Respecto al cumplimiento de la normatividad ambiental en relación con el recurso requerimientos exigidos, Pasto, Yacuanquer, Albán, **Túquerres**, Guaitarilla y Ricaurte.

- En relación con el manejo de vertimientos, únicamente el matadero de Túquerres cumple con la normatividad, requiriéndose la optimización de la PTAR.
- Las plantas de beneficio de Pasto, Yacuanquer, Cumbal, Albán, Taminango, Túquerres, Guaitarilla y Ricaurte (12% del total), cuentan con planta de tratamiento de agua.
- En relación con el buen manejo de los residuos sólidos, solo 6 (9% del total) hacen Túquerres, Guaitarilla y Ricaurte. buen manejo de los mismos, Yacuanquer, Albán, Taminango, Definiendo, así como a la planta de beneficio de Túquerres como una de las viables a convertirse en regional.

Otros aspectos es la jerarquización de centros urbanos refleja una organización regional en donde se aloja el equipamiento necesario para responder a las demandas sociales de comercio y servicios. Los flujos de intercambio y el uso de las redes de circulación son, así mismo, una fiel expresión de la dinámica de las actividades productivas de cada Región.

Para el caso, la red vial del Departamento de Nariño se constituye en 4555,95 Km. de carreteras; de las cuales, 2416,76 Km. corresponden a vías carreteables, 1484,79 Km. a vías destapadas y 654,4 Km. en vías pavimentadas. Las principales vías corresponden a: La vía Panamericana que permite la comunicación con la República del Ecuador; la carretera al mar que une a Tumaco con la cabecera del municipio de Túquerres y con la capital del Departamento; y, otras poblaciones conectadas por carreteras secundarias son Pasto- La Unión y Pasto-Consacá, Sandoná, Yacuanquer, entre otras. Es necesario comentar que existe una estrecha relación binacional con la vecina república del Ecuador, principalmente secundarias que conectan algunas poblaciones fronterizas a lo largo del Río Carchi y vía marítima entre la costa nariñense y la costa ecuatoriana, principalmente entre Tumaco y Esmeraldas. por la carretera Panamericana entre Ipiales y Tulcán, vías

Por lo anterior se puede evidenciar que en este estudio de prefactibilidad efectuado por la Universidad de Nariño (convenio 926-09) se realizaron estudios y completos de mercado, ambiental, económico, social a las plantas de beneficio donde por su ubicación, vías de acceso, concentración urbanística, comercio se escogió a la planta de beneficio de Túquerres como la planta Regional Occidente.

En la Imagen No. 4. Se puede evidenciar los ingresos que en la actualidad tiene la planta y que es a pérdidas pero ya al aplicar la alternativa que se presenta en el proyecto donde permitirá ampliar cobertura y mercados se presenta a continuación una proyección de ingresos anuales .

**Tabla. No 19. Proyección de Ingresos anuales**

<b>Ingresos</b>	<b>Valor cabeza bovinos</b>	<b>Valor cabeza porcinos</b>	<b>Volumen de sacrificio</b>	<b>Total \$</b>
Sacrificio ganado mayor	57.0000		34.000	1.938.000.000
Sacrificio ganado menor		220000	37.000	814.000.000
Sub productos bovinos	5.000			170.000.000
Actividades convexas	16.000	4.000		692.000.000
Lavado de vísceras cerdo	13.500			499.500.000
Escalado de vísceras bovinos		7.500		255.000.000
Cuarto Frio Bovinos	5.500			
Curto frio porcinos		3.500		
<b>TOTAL</b>				<b>4.368.500.000</b>
<b>GASTOS</b>				
Gastos bovinos por sacrificio	41.000			1.394.000.000
Gasto Porcino por sacrificio	33.000			1.221.000.000
Otros gastos				750.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>3.365.000.000</b>
<b>Utilidad Bruta</b>				<b>1.003.500.000</b>

Fuente. Este estudio.

Con la proyección que se evidencia en la Tabla No 18. Se puede observar que la planta ya no presentaría saldos negativos debido a la ampliación que tendría la planta y los convenios con los otros municipios que le permitirían ampliar mercado al igual que al ofrecer un producto con todas las condiciones de inocuidad los habitantes de la región adquirirían más productos por sentirse seguros de lo que están consumiendo.

## CONCLUSIONES

- Con este proyecto la Alcaldía Municipal de Túquerres además de encontrar una solución a su problema de la Planta de Beneficio, establecería un marco de referencia para que en la administración se utilice la metodología PMI para futuros proyectos.
- El proyecto va encaminado a que la planta de beneficio se convierta en una empresa que pueda vincular a otros socios y poder cumplir con los requerimientos del Ministerio de la Protección social y el Invima y así evitar que la planta sea cerrada por incumpliendo normativo.
- La Administración Municipal de Túquerres debe iniciar una campaña de socialización con los expendedores de carne y con la comunidad en general para que la nueva planta de sacrificio genere confianza.
- El desarrollo de este proyecto será base para la implementación de estrategias similares en otros municipios del Departamento de Nariño.
- La creación como empresa de la planta de beneficio sería una nueva fuente de trabajo mejoran si así la calidad de vida de muchos hogares

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda utilizar el plan desarrollado en este trabajo como base para futuros proyectos a desarrollar, adaptando mejoras en los procesos y actualizando todas aquellas prácticas que han sido creadas y recopiladas a través de un proceso de mejoramiento continuo y de lecciones aprendidas. Se recomienda la creación de un grupo de trabajo para poder controlar este proyecto y no recaiga la responsabilidad es una sola persona. Se recomienda establecer capacitaciones al equipo de trabajo donde se den a conocer los conocimientos básicos de la administración de proyectos con el fin de que todo el equipo tenga la misma perspectiva de este plan de gestión. Se recomienda realizar una evaluación dentro del municipio de Túquerres y aledaños para medir el nivel de conocimiento en materia de administración de proyectos, esto con el fin de crear un plan de capacitación para los miembros del equipo de trabajo. Se recomienda complementar este documento desarrollando los planes de gestión que indica el PMBOK del PMI que, debido a lo limitado del alcance de este trabajo, con el fin de que el plan de gestión pueda aplicarse en los demás proyectos de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Caceres, T. g. (2003). Actores y afines de la estrategia empresarial una reflexión de las pequeñas y medianas empresas .
- Caceres, T. G. (2003). Actores y fines de las Estrategias Empresariales. Vision Gerencial , 29-30.
- Martinez Delgado, D. G. (2012). Lr producción de carne en el departamento de Nariño. Pasto: Norma.
- Guia empresarial I, M. d. (Febrero de 2003). Guia Empresarial Plantas de Beneficio Animal. Santa Fe de Bogota , Colombia : Print America LTDA .
- Túquerres, A. M. (2015). Revision y ajuste plan de ordenamiento territorial 2015 .
- Project Management Institute. (2012). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®). Newtown Square, Pa: Project Management Institute
- Ramírez, A. (2000). Norma Técnica RAS 2000. Bogotá.
- Chamoun, Y. (2002). Administración profesional de proyectos, La guía. México DF, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Gido J. & Clements J. (2007). Administración exitosa de proyectos. México DF, México: Internacional Thomson Editores S.A
- Decreto 1019 de 2011 Gobernación de Nariño.
- Decreto 1500 de 2007 Ministerio de la Protección social.
- Decreto 2270 de 2012 Ministerio de la Protección Social.
- Universidad de Nariño, S.F, Estudio de prefactibilidad , contrato interadministrativo No.926-09
- ica. (s.f.). Instituto colombiano agropecuario . Obtenido de ICA: [www.ica.gov.co](http://www.ica.gov.co)
- IIVIMA. (s.f.). INVIMA . Obtenido de Normas INVIMA : [www.invima.gov.co](http://www.invima.gov.co)
- Venezuela,2017. Obtenido el mundo Venezuela .[www.elmundo.com.ve/diccionario/empresas-mixtas](http://www.elmundo.com.ve/diccionario/empresas-mixtas)