



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

#### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA  
GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS EN LA  
CIUDAD DE SANGOLQUÍ”.**

Proyecto de Titulación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniero Industrial

#### **Autores:**

LlumiQuinga Jiménez Steeven  
Abraham.

Olivo Toapanta Javier Alexander.

#### **Tutor:**

Ing. MSc. Andrango Guayasamín  
Raúl Heriberto.

**Latacunga – Ecuador**

**Marzo-2024**



## DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

Nosotros LLumiquina Jiménez Steeven Abraham , con cédula de ciudadanía No.1724219124 , Olivo Toapanta Javier Alexander , con cédula de ciudadanía No.0550132542, declaramos ser autores del presente PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

**“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS EN LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ”**, siendo el Ing. MSc. Raúl Heriberto Andrango Guayasamín, Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, marzo del 2024

LLumiquina Jiménez Steeven Abraham

CC:1724219124

Olivo Toapanta Javier Alexander

CC: 0550132542



## AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

**“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS EN LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ”**, de LLumiQuinga Jiménez Steeven Abraham y Olivo Toapanta Javier Alexander , de la carrera de Ingeniería Industrial, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas , traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, marzo del 2024

Ing. Andrago Guayasamín Raúl Heriberto MSc.

CC: 1717526253

**TUTOR**



## AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi y por la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas ; por cuanto, los postulantes : LLumiquinga Jiménez Steeven Abraham , Olivo Toapanta Javier Alexander, con el título del Proyecto de Investigación : “**LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS EN LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ**”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, marzo del 2024

Para constancia firman:

Ing. MSc. Angel Marcelo Tello Córdor

**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**

Ing. MSc. Cristian Ivan Eugenio Pilliza

**LECTOR 2**

Ing. MSc. Jaime Hernán Acurio Masabanda

**LECTOR 3**



UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE  
COTOPAXI



Carrera de  
Ingeniería Industrial

## CERTIFICADO

A petición verbal de la parte interesada, los señores: **Llumiyinga Jiménez Steeven Abraham** con cédula de identidad **1724219124** y **Olivo Toapanta Javier Alexander** con cédula de identidad **0550132542**, tengo que certificar que:

Los egresados de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería Industrial han concluido con el estudio para la realización de la tesis **“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS DE LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ”**. Dicho trabajo ha sido terminado de acuerdo a las especificaciones y requerimientos solicitados.

Latacunga, Marzo, 2024

Atentamente;



Propietaria clínica veterinaria SIRA PETS.

Lic. Karina Magaly Aguirre Arroba

CC: 1719696062

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar, agradezco a Dios por cuidarme y darme salud, fortaleza para cumplir con uno de mis objetivos de vida, a mis padres por su constante apoyo, comprensión, sacrificio y consejos de sabiduría que fueron importantes para seguir en el camino sin decaer ante las dificultades.*

*Agradezco a mi hermana que siempre estuvo para mí en los momentos difíciles motivándome a pesar de la distancia.*

*Agradezco la prestigiosa Universidad Técnica de Cotopaxi por permitirme estudiar y aprender de la carrera que me apasiona para poder llegar a ser un gran profesional.*

*A todos los docentes de la carrera de Ingeniería Industrial por brindarnos sus conocimientos para formarnos como futuros ingenieros.*

*A mi tutor Ing. MSc. Raúl Andrango doy las gracias por ser un guía en el presente trabajo, y finalmente a mi amigo y compañero de tesis Javier Olivo por su comprensión y amabilidad.*

**Steeven LL.**

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar, agradezco a Dios por estar presente en mi vida especialmente en los momentos críticos, siendo mi guía hacia el camino del bien.*

*Agradezco a mis abuelos por ser mis segundos padres quienes me motivan cada día para ser mejor.*

*Agradezco el sacrificio y paciencia de mis padres quienes han estado pendientes en mi travesía de vida estudiantil.*

*Agradezco a mi familia por creer en mí y darme ánimos de seguir adelante ante las dificultades que se presentan en la vida.*

*A mis amigos, por ser buenas personas y brindar su amistad, responsabilidad, carisma durante esta etapa universitaria.*

*Agradezco a la Universidad Técnica de Cotopaxi por permitirme formar parte de su familia utecina, formándome, así como un buen profesional que aporte con un granito de arena a la sociedad.*

*Finalmente agradezco a mi tutor Ing. MSc. Raúl Andrango por ser guía y eje fundamental para la culminación de esta tesis.*

**Javier O.**

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a mis padres, Jorge Llumiquinga y Lilia Jiménez, cuyo amor incondicional, apoyo constante y sacrificios han sido la fuerza impulsora detrás de mi educación y carrera. Su ejemplo de dedicación y perseverancia me ha guiado en cada paso del camino y me ha inspirado a alcanzar mis metas. Agradezco también a mi hermana, amigos, por su ánimo y comprensión a lo largo de este viaje. Este logro es también para ustedes*

**Steeven LL.**

## **DEDICATORIA**

*Dedico mi proyecto de Titulación a mis queridos padres Luis y Paulina quienes han sido mi motor, mi fuerza, mi apoyo, durante estos años .*

*A mis abuelos Miguel y Zoila por ser mis segundos padres, quienes me han aconsejado y brindado ánimos de superación y ser pioneros en la participación de mi fe católica.*

*A mi familia por motivarme con sus palabras de aliento y solidaridad.*

*A mis profesores, especialmente a mi tutor de tesis Ing. MSc. Raúl Andrango por ser amigo y guía en la culminación de esta tesis.*

*A mis amigos, quienes siempre compartimos momentos de felicidad y angustias, pero gracias a su apoyo se pudo romper todo obstáculo que se nos hizo presente.*

*También, quiero expresar mis sentimientos a la Universidad Técnica de Cotopaxi por permitirme ser parte de su comunidad y formarme profesionalmente.*

**Javier O.**

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TITULO: “LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS EN LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ”**

**Autores:**

Llumiyinga Jiménez Steeven Abraham

Olivo Toapanta Javier Alexander.

## **RESUMEN**

El presente trabajo titulado "Levantamiento de procesos operativos en la Gestión de la Clínica Veterinaria SIRA PETS en la ciudad de Sangolquí" se centra en la mejora continua de las áreas existentes dentro de la organización.

Para lograr este objetivo, se ha empleado un enfoque cualitativo que incluye observaciones directas de todos los procesos realizados en cada sector de la entidad. Este enfoque permite una buena comprensión de cómo se llevan a cabo las actividades en la práctica diaria. Además de las observaciones, se han utilizado diversas herramientas de análisis, como diagramas de flujo, mapas de procesos y layout, para visualizar de manera clara y estructurada las distintas áreas y sus interacciones. Uno de los elementos importantes de esta metodología es el uso de cursogramas analíticos, que permitió comprender las actividades desarrolladas en la misma. Esto facilitó la identificación de posibles propuestas para la mejora continua.

El resultado final de este proceso de investigación es la creación de un manual de procesos y procedimientos, el cual recopila todas las políticas y recomendaciones para cada área de la organización, brindando una guía clara y detallada sobre cómo deben llevarse a cabo las actividades en cada caso. La elaboración de este manual no solo proporciona un marco de referencia para el personal de la clínica, sino que también sienta las bases para la mejora continua en todas las áreas de la veterinaria.

**Palabras clave:** Clínica veterinaria, Levantamiento de procesos, Flujogramas, Layout, Mapa de procesos, Manual de procesos y procedimientos

# **TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**

**ENGINEERING AND APPLIED SCIENCES FACULTY**

**INDUSTRIAL ENGINEERING CAREER**

**THEME:** “SURVEY OF OPERATIONAL PROCESSES IN THE MANAGEMENT OF THE VETERINARY CLINIC SIRA PETS IN SANGOLQUI CITY”

**Author:**

Llumiyinga Jiménez Steeven Abraham

Olivo Toapanta Javier Alexander.

## **ABSTRACT**

The present entitled work "Lifting of operational processes in the management of the SIRA PETS Veterinary Clinic in Sangolquí city" it is focused on the continuous improvement of the areas into this organization.

To achieve the objective, the investigators has been used a qualitative approach that includes direct observations of all the processes carried out in each segment. This approach allows to understand how to carried out in daily practice activities. Due to the notes, has been used divers analytical tools, such as flow charts, process maps and layout, for emphasizing in a clear and structured manner in its ranges.

The most relevant element in this methodology is the use of analytical flowcharts, which made to understand the activities carried out in the plan. It allows to identify some alternatives to improvement frequently.

The main goal of this study process is the creation of a processes and procedures pamphlet, that has compiles guidelines and recommendations for each area of the organization, it provides a clear and detailed guide about the activities should be carried out in each case. This booklet provides a frame of reference for the clinic's staff, in the continuous improvement the veterinary clinic.

**KeyWords:** Veterinary Clinic, Processes Survey, Flowcharts, Layout, Process Map, Lifting, Process and procedures manual.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y**  
**APLICADAS**

**CARRERA: INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Nombres:** Javier Alexander Olivo Toapanta

Llumiquina Jiménez Steeven Abraham

**AVAL DE TRADUCCIÓN- Profesional Externo**

Yo, Jorge Luis Iza Pila , con cédula de identidad número:0502965916 Licenciada/o; Magíster en: Licenciado en ciencias de la educación especialización inglés , con número de registro de la SENESCYT: 1020-09-908296; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma Inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRAPERTS EN LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ”** de: **Olivo Toapanta Javier Alexander y Llumiquina Jiménez Steeven Abraham** egresado/a de la carrera de **Ingeniería Industrial** perteneciente a la Facultad de: Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas.

En virtud de lo expuesto y para constancia de lo mismo se registra la firma respectiva.

Latacunga, Marzo, 2024



.....  
Lic. Jorge Luis Iza Pila, Mg.  
CI:0502965916

# ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
CERTIFICADO.....	v
AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	x
ABSTRAC.....	xi
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	xii
<b>INFORMACIÓN GENERAL.....</b>	<b>1</b>
<b><u>1 INTRODUCCIÓN.....</u></b>	<b>3</b>
1.1 <u>DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....</u>	3
1.2 <u>EL PROBLEMA.....</u>	4
1.2.1 <u>Planteamiento del problema.....</u>	4
1.2.2 <u>Formulación del problema.....</u>	4
1.3 <u>BENEFICIARIOS.....</u>	5
1.4 <u>JUSTIFICACIÓN.....</u>	6
1.5 <u>HIPÓTESIS.....</u>	7
1.6 <u>OBJETIVOS.....</u>	7
1.6.1 <u>General.....</u>	7
1.6.2 <u>Específicos.....</u>	7
1.7 <u>SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.....</u>	8
<b><u>2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</u></b>	<b>9</b>
2.1 <u>ANTECEDENTES.....</u>	9
2.2 <u>MARCO REFERENCIAL.....</u>	12
2.2.1 <u>Mejora continua.....</u>	12
2.2.2 <u>Etapas de la mejora continua.....</u>	12
2.2.3 <u>Proceso.....</u>	13
2.2.4 <u>Mapa de procesos.....</u>	14
2.2.5 <u>Diagramas de flujo.....</u>	16
2.2.6 <u>Cursograma analítico.....</u>	18
2.2.7 <u>Layout.....</u>	19
2.2.8 <u>Veterinaria.....</u>	20
2.2.9 <u>Manual de procesos y procedimientos.....</u>	22
<b><u>3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....</u></b>	<b>26</b>
3.1 <u>METODOLOGIA.....</u>	26

3.1.1	<u>Enfoque de Investigación</u> .....	26
3.1.2	<u>Nivel de investigación</u> .....	26
3.1.3	<u>Técnicas e instrumentos de investigación</u> .....	27
3.2	<u>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.</u> .....	28
3.2.1	<u>Análisis y discusión del primer objetivo</u> .....	28
3.2.2	<u>Análisis y discusión del segundo objetivo</u> .....	33
3.2.3	<u>Análisis y discusión del Tercer objetivo</u> .....	45
3.3	<u>EVALUACION TÉCNICO, SOCIAL, AMBIENTAL Y/O ECONÓMICA</u> .....	46
3.3.1	<u>Evaluación Técnica</u> .....	46
3.3.2	<u>Evaluación Social</u> .....	46
3.3.3	<u>Evaluación ambiental</u> .....	46
<b>4</b>	<b><u>CONCLUSIONES DEL PROYECTO</u></b> .....	<b>47</b>
4.1	<u>CONCLUSIONES</u> .....	47
4.2	<u>RECOMENDACIONES</u> .....	47
	<b><u>BIBLIOGRAFÍA</u></b> .....	<b>48</b>
	<b><u>ANEXOS</u></b> .....	<b>50</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.1</b> Beneficiarios directos e indirectos de la clínica veterinaria SIRA PETS.....	5
<b>Tabla 1.2</b> Actividades de los objetivos planteados .....	8
<b>Tabla 2.1</b> Cuadro de antecedentes vinculada al levantamiento de procesos operativos.....	9
<b>Tabla 3.1</b> Programas empleados en la investigación.....	27
<b>Tabla 3.2</b> Áreas identificadas en SIRA PETS .....	28
<b>Tabla 3.3</b> Cursograma analítico –Recepción .....	33
<b>Tabla 3.4</b> Cursograma analítico – Consulta.....	34
<b>Tabla 3.5</b> Cursograma analítico –Peluquería.....	36
<b>Tabla 3.6</b> Cursograma analítico -Hospitalización.....	37
<b>Tabla 3.7</b> Cursograma analítico- Hospedaje.....	39
<b>Tabla 3.8</b> Cursograma analítico - Cirugía .....	41
<b>Tabla 3.9</b> Cursograma analítico-Ventas .....	43
<b>Tabla 3.10</b> Cursograma analítico-Compras .....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 2.1</b> Mapa de procesos .....	15
<b>Figura 2.2</b> Simbología y descripción de un diagrama de flujo .....	17
<b>Figura 2.3</b> Cursograma analítico .....	18
<b>Figura 3.1</b> Plano primera planta SIRA PETS .....	30
<b>Figura 3.2</b> Plano segunda planta SIRA PETS .....	31
<b>Figura3.3</b> Mapa de procesos SIRA PETS .....	32

## **INFORMACIÓN GENERAL**

### **Título del Proyecto:**

“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA VETERINARIA SIRA PETS EN LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ”.

### **Fecha de inicio:**

Octubre de 2023.

### **Fecha de finalización:**

Marzo de 2024.

### **Lugar de ejecución:**

Clínica Veterinaria SIRA PETS, Pichincha/Rumiñahui/ Sangolquí/AV de los Shryris Lote 7 y 24 de enero.

### **Unidad Académica que auspicia**

Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas

### **Carrera que auspicia:**

Ingeniería Industrial

### **Proyecto de investigación vinculado:**

Optimización de los procesos productivos utilizando métodos y técnicas para el mejoramiento continuo en los procesos productivos.

### **Equipo de Trabajo:**

#### **Tutor:**

Ing.MSc.Raúl Heriberto Andrango Guayasamín

**Autores:**

Llumiquinga Jiménez Steeven Abraham

Olivo Toapanta Javier Alexander

**Área de Conocimiento:****Campo amplio:**

(07) Ingeniería, industria y construcción (CES).

**Campo específico:**

(02) Ingeniería y producción (CES).

**Línea de investigación:**

Tecnología industrial, gestión de la producción riesgos y seguridad laboral.

**Sub líneas de investigación de la Carrera:**

Control de la calidad y gestión de la cadena de suministro

# **1 INTRODUCCIÓN**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

El levantamiento de procesos operativos emerge como una metodología clave en este contexto, proporcionando un enfoque sistemático para examinar, documentar y mejorar los procesos fundamentales de una organización. Este proceso implica una investigación exhaustiva que permite identificar, comprender y evaluar cada paso involucrado en la realización de las actividades empresariales. Al realizar un levantamiento de procesos operativos, se obtiene una visión clara y detallada de cómo se llevan a cabo las operaciones dentro de la empresa, desde la recepción de materias primas hasta la entrega de productos o servicios al cliente final.

Para la cual, en el presente estudio la propuesta es realizar un levantamiento de procesos operativos en la gestión de la clínica veterinaria SIRA PETS en la ciudad de Sangolquí, mediante el uso de las observaciones directas, la creación de flujogramas, mapa de procesos, layout y cursogramas analíticos se logró identificar cada una de las áreas existentes en la entidad, en la que a través de la interacción con el personal se pudo recolectar información clave para comprender las características de cada sitio de la organización y por ende entender los procedimientos, todo esto con el objetivo de crear políticas de procedimientos y recomendaciones para cada área, en el que la culminación de este exhaustivo proceso de investigación, se ha creado un manual de procesos y procedimientos que recopila todas las políticas y recomendaciones para cada área de la organización. Este manual no solo proporciona un marco de referencia para el personal de la clínica, sino que también establece los cimientos para la implementación de mejoras continuas en todos los ámbitos de la veterinaria.

## **1.2 EL PROBLEMA**

### **1.2.1 Planteamiento del problema**

La problemática a nivel global en las veterinarias es la falta de adaptabilidad para implementarsistemas de gestión veterinaria, la falta de capacitación continua del personal para cada proceso,la implementación de nuevas tecnologías que retarda algunos procesos y disminuye la eficienciay la calidad del servicio en las clínicas veterinarias.

Al momento de emprender por la falta de información y conocimiento es común observar que cometan errores al iniciar el emprendimiento sin una adecuada gestión de procesos, la falta deplanificación y estructuración en las operaciones estos errores ocasionarían retrasos, pérdidas económicas o de la salud del paciente, dar un mal uso de tiempos en las operaciones afectandoal servicio de la clínica veterinaria y como punto más importante el crecimiento de la misma.

Una clínica veterinaria cuenta con varios servicios, vinculando sus procesos y subprocesos quepueden tener un rango de complejidad. La variedad de procesos operativos que se realiza en cada área puede complicar la gestión de los mismos.

La falta de manejo de historias clínicas, registros médicos, datos del cliente y paciente puede ocasionar ineficiencias en la gestión de información, lo que puede ocasionar retrasos, errores, perdidas de datos críticos y afectar la calidad del servicio. La comunicación entre áreas como recepción, laboratorio, sala de espera y cirugía, puede ocasionar retrasos y equivocaciones.

Por tal motivo, el levantamiento de procesos operativos en la gestión de una clínica veterinariaayudaría a evidenciar y analizar cada actividad y procedimiento a detalle que ocurra en las diferentes áreas en SIRA PETS obteniendo beneficios a futuro para expandirse a nuevos mercados.

### **1.2.2 Formulación del problema**

La ausencia de un manual de procesos y procedimientos en la clínica veterinaria SIRA PETS causa ineficiencia operativa y mayor propensión a errores.

### 1.3 BENEFICIARIOS

En la clínica veterinaria SIRA PETS ubicada en la ciudad de Sangolquí se ha encontrado que existen 6 beneficiarios directos (personal de la clínica) de los cuales 4 son hombres y 2 son mujeres, además de eso se identificó a los beneficiarios indirectos de los cuales se ha calculado un promedio aproximado de 20 mascotas al día (clientes) que se hacen atender en la clínica veterinaria, también se encuentran los proveedores y son 3 proveedores para productos alimenticios, 7 proveedores para productos médicos y 3 proveedores para laboratorio médico. Los cuales se presentan en la siguiente tabla

**Tabla 1.1** Beneficiarios directos e indirectos de la clínica veterinaria SIRA PETS

<b>Beneficiarios directos</b>		<b>Beneficiarios indirectos</b>	
Personal que labora en la clínica veterinaria		Clientes atendidos en la clínica veterinaria y proveedores.	
Hombres	4	Clientes (mascotas)	20
Mujeres	2	Proveedores	13
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>Total</b>	<b>33</b>

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Olivo Javier y Llumiquinga Steeven (2024)

## 1.4 JUSTIFICACIÓN

El levantamiento de proceso operativos en la gestión de la clínica veterinaria SIRA PETS en la ciudad de Sangolquí está orientada a llevar a cabo cambios estratégicos que aporten a una gestión de procesos operativos óptimos, a partir de la investigación, el objetivo es proponer una mejora continua en esta organización.

El objetivo primordial de este levantamiento de procesos es identificar los procesos operativos que existen actualmente en la clínica veterinaria a fin de llevar a cabo una optimización continua. La observación directa, respaldada por la creación de flujogramas, layout y mapa de procesos, se ha establecido como la metodología principal para lograr este propósito. La observación directa permite una inmersión directa en las actividades diarias de la clínica, proporcionando una visión práctica y tangible de los procedimientos operativos en cada área.

La justificación de este levantamiento de procesos no solo se centra en la mejora interna de la clínica, sino también en la mejora de la experiencia del cliente y el bienestar de las mascotas. Este levantamiento de procesos en la clínica veterinaria SIRA PETS se justifica como una iniciativa esencial para mejorar las actividades operativas, proporcionando una mejor atención y fortaleciendo la relación con los clientes. La implementación de un manual de procesos reflejará estas mejoras, consolidando la clínica como un referente en la prestación de servicios veterinarios.

El proyecto a realizar es apoyado por la dueña del establecimiento de la clínica veterinaria, siendo beneficiaria además de los trabajadores y clientes, debido a que se plantea mejorar sus procedimientos.

## **1.5 HIPÓTESIS**

La identificación de los procesos operativos mediante la observación directa y flujogramas permitirá desarrollar una mejora continua dentro de los procesos existentes en la organización.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 General**

- Realizar el levantamiento de los procesos operativos en la gestión de la clínica veterinaria SIRA PETS para la mejora continua de las áreas existentes en la organización.

### **1.6.2 Específicos**

- Identificar de manera exhaustiva los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en SIRA PETS desde la recepción de pacientes hasta la entrega de servicios veterinarios.
- Determinar oportunidades de mejora continua en cada área operativa de la clínica veterinaria SIRA PETS, mediante la observación directa de los procesos operativos actuales.
- Elaborar un manual de procesos y procedimientos para cada una de las áreas operativas de la clínica veterinaria SIRA PETS con el fin de proporcionar una guía detallada sobre la ejecución de las distintas actividades dentro de la organización.

## 1.7 SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

**Tabla 1.2** Actividades de los objetivos planteados

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Actividad (tareas)</b>	<b>Resultado de la actividad</b>	<b>Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)</b>
Identificar de manera exhaustiva los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en SIRA PETS desde la recepción de pacientes hasta la entrega de servicios veterinarios.	Realización de observaciones directas de todos los procesos operativos de la clínica veterinaria.	La identificación de los procesos operativos permitirá conocer de forma clara la organización interna de los sitios de la clínica veterinaria.	Diagramas de flujo
	Creación de un layout y mapa de procesos de las áreas de trabajo de la clínica Veterinaria.	La Realización de un Layout y mapa de procesos permitirá visualizar de mejor manera los procesos existentes en la clínica veterinaria.	Layout Mapa de procesos
Determinar oportunidades de mejora continua en cada área operativa de la clínica veterinaria SIRA PETS, mediante la observación directa de los procesos operativos actuales.	Utilización de la metodología de cursogramas analíticos.	La utilización de los cursogramas analíticos permitirá conocer los procedimientos que se desarrollan en cada proceso de la clínica veterinaria.	Cursogramas analíticos
Elaborar un manual de procesos y procedimientos para cada una de las áreas operativas de la clínica veterinaria SIRA PETS con el fin de proporcionar una guía detallada sobre la ejecución de las distintas actividades dentro de la organización.	Elaboración de una documentación detallada que describan los nuevos procedimientos aplicados en la veterinaria.	La elaboración de un manual de procesos y procedimientos permitirá obtener una mejora continua en cada área.	Manual de procesos y procedimientos.

**Elaborado por:** Olivo Javier y Llumiquinga Steeven (2024)

## 2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1 ANTECEDENTES

En nuestra investigación, hemos examinado varios casos que ejemplifican la importancia y los beneficios del levantamiento de procesos operativos en diferentes contextos empresariales. Estos casos proporcionan una visión práctica de cómo las organizaciones abordan este proceso, enfrentando desafíos específicos y logrando resultados significativos. De manera que a continuación se presentan algunos casos de éxito que serán guías para nuestra investigación, se presentan en la siguiente tabla 2.1:

**Tabla 2.1** Cuadro de antecedentes vinculada al levantamiento de procesos operativos

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Tema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Resultado</b>	<b>Vinculación con el tema planteado</b>
Yessenia Paredes	2019 Ecuador	Mejoramiento de procesos operativos en la farmacia el Descuento San Francisco	Presentar una metodología de mejoramiento de procesos para entidades farmacéuticas, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos, y lograr una mejora continua en la calidad de los productos y servicios ofrecidos.	La farmacia el Descuento San Francisco con los procesos actualizados y documentación detallada logro mejorar la eficiencia de sus procesos , establecer responsabilidades en la ejecución de mejoras, brindar un servicio diferente a los clientes , cubrir el inventario de manera eficiente y agregar valor al cliente.	El vínculo entre estos dos temas es que se centran en el mejoramiento de procesos operativos en empresas del sector de la salud .

Geovanny Quispe	2020  Ecuador	Levantamiento de procesos para elaboración de trámites mediante la herramienta BPM Bonita Soft en el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Baños de Agua Santa	Realizar una investigación sobre el funcionamiento de las diferentes áreas financieras del GAD municipal de Baños de la provincia de Tungurahua.	En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Baños de Agua Santa a través de la implementación de la herramienta BPM Bonita Soft se logró mejorar la eficiencia, rapidez, seguridad, usabilidad y flexibilidad del sistema de tramites en cada uno de los departamentos de la entidad.	El vínculo entre estos dos temas es que tiene el potencial de contribuir al desarrollo de métodos y herramientas para el levantamiento de procesos operativos.
Andrés López	2022  Ecuador	Optimización de los procesos operativos de la empresa Promacero de la ciudad de Pelileo, mediante la aplicación de la metodología 5's	Realizar una identificación de presencia de desorden y falta de limpieza en las áreas y tiempos no productivos en los procesos .	En la empresa Promacero de la ciudad de Pelileo tras realizar un plan de mejora de la productividad y optimización de procesos con la ayuda de la metodología 5's se logra un mejor desempeño de los procesos y utilización de espacios de trabajo .	El vínculo entre estos dos temas es que con el levantamiento de procesos operativos en una entidad se puede identificar oportunidades de mejora para el mejoramiento de procesos .

<p>Sánchez Rosero Lalaleo Quispe</p>	<p>2021 Ecuador</p>	<p>Estandarización de los procesos productivos para mejorar la eficiencia en la empresa "CAPOLIVERY"</p>	<p>Realiza una estandarización en la producción de la empresa textil CAPOLIVERY por medio de un estudio de tiempos.</p>	<p>En la empresa textil se obtuvo como resultado de la estandarización de procesos un incremento del 11% en la producción de la camiseta polo de mujer y un 18% en la de hombre.</p>	<p>El vínculo entre estos dos temas es ser más eficientes en los procesos, reducir los tiempos y estandarizarlos.</p>
<p>Diego Pazmiño</p>	<p>2021 Ecuador</p>	<p>Estandarización del proceso de producción de balanceado en la Empresa Grupo Avícola San Vicente de Riobamba.</p>	<p>Se realizó una estandarización del sistema de producción, mediante un estudio de tiempos en las áreas de rectificación de culatas y bloque del motor, mediante instrumentos como diagramas de procesos, diagramas de flujo y matriz de estudio de tiempos.</p>	<p>La empresa Grupo Avícola San Vicente de Riobamba obtuvo como resultados un aumento en la eficiencia del 57,8% en la rectificación de culatas y un 13,9% en la rectificación del motor.</p>	<p>El vínculo entre estos dos temas es mejorar la eficiencia en las diferentes áreas de trabajo.</p>

**Elaborado por:** Olivo Javier y Llumiquinga Steeven (2024)

## **2.2 MARCO REFERENCIAL**

### **2.2.1 Mejora continua**

La mejora continua implica la técnica empleada por las empresas para optimizar sus productos, servicios y procedimientos, con el propósito de mantener una ventaja competitiva en el mercado y satisfacer las exigencias de los clientes, persiguiendo la excelencia. Este enfoque es adoptado por organizaciones que aspiran a elevar la satisfacción tanto de sus clientes como de sus empleados, al mismo tiempo que buscan innovar para reducir costos y tiempos en sus procesos operativos. [1]

### **2.2.2 Etapas de la mejora continua**

#### Definición de los objetivos

Es fundamental definir claramente los objetivos que se desea alcanzar y orientar el plan de mejora continua hacia su consecución. Hay que tener en cuenta que mejorar el rendimiento de la empresa implica identificar y corregir las fallas que puedan estar impactando los resultados de cada proceso, así como optimizar su funcionamiento.

#### Análisis de resultados

Para comprender adecuadamente los resultados de los procesos actuales, es fundamental contar con una documentación precisa que detalle cómo se llevan a cabo todas las actividades y operaciones en cada uno de los procesos de la organización.

#### Comparación de los resultados del proceso

Es crucial realizar comparaciones entre los resultados a partir de la información y el conocimiento de los datos históricos de todos los procesos de la organización. Esto permite identificar situaciones y momentos que han sido más beneficiosos para la empresa, ayudando así a tomar decisiones informadas y orientar futuras acciones hacia el éxito.

#### Simplificación de procesos

Además de abordar los problemas que surjan en los procesos de la empresa, la mejora continua tiene como objetivo simplificarlos. Esto no solo ayuda a evitar pérdidas de tiempo y costos, sino que también contribuye a aumentar la productividad de la empresa.

### Involucrar a los empleados

Para optimizar eficazmente los procesos, es crucial involucrar a tus colaboradores, permitiéndoles conocer y capacitarse en las nuevas metodologías. Contar con el respaldo de tu equipo es fundamental, ya que serán ellos quienes aseguren el éxito de tu plan de mejora continua.

### Evaluación periódica de la mejora continua

Después de establecer el plan de mejora continua, es fundamental llevar a cabo evaluaciones periódicas de los resultados. Esto permitirá planificar cuándo sea necesario repetir el proceso de optimización para asegurar que la excelencia de la empresa se mantenga y evite deteriorarse.

### Análisis de resultados

Tras evaluar y analizar los resultados de cada proceso modificado, se puede identificar el éxito de las estrategias implementadas para la optimización. Este análisis proporciona el parámetro necesario para ajustar las mejoras que puedan no estar cumpliendo los objetivos establecidos. [2]

## **2.2.3 Proceso**

Un proceso se define como una secuencia de acciones que se realizan con el fin de alcanzar un objetivo específico. Este concepto es altamente versátil y aplicable a diversos ámbitos, como la empresa, la química, la informática, la biología y muchos otros. Un proceso implica realizar una secuencia de acciones de manera estructurada para cumplir con un propósito determinado previamente. [3]

### **2.2.3.1 Elementos de un proceso**

Los componentes esenciales de un proceso son los siguientes:

**Insumos:** Representan los recursos, materiales o información necesarios para iniciar el proceso. Pueden ser tangibles o intangibles.

**Actividades:** Son las acciones específicas que se realizan en el proceso para transformar los insumos en resultados deseados. Cada actividad contribuye al logro del objetivo del proceso.

**Productos:** Son los resultados generados como consecuencia de las actividades del proceso. Estos productos pueden ser bienes tangibles, servicios, informes, datos, etc.

**Secuencia:** Se refiere al orden en que se llevan a cabo las actividades dentro del proceso. El flujo establece la conexión entre las diferentes etapas del proceso.

**Controles:** Son los mecanismos utilizados para asegurar que las actividades del proceso se realicen de manera eficiente y adecuada. Estos controles pueden incluir medidas de calidad, seguimiento del tiempo, evaluación de desempeño, entre otros.

**Retroalimentación:** Es la información obtenida durante o después del proceso que permite evaluar su desempeño y realizar ajustes si es necesario. La retroalimentación facilita la mejora continua del proceso. [4]

#### **2.2.4 Mapa de procesos**

El mapeo de procesos es una técnica fundamental en la gestión de proyectos que se utiliza para visualizar y planificar los flujos de trabajo y procesos de manera clara y concisa. Consiste en la creación de un mapa, también conocido como diagrama de flujo, diagrama de flujo de procesos o diagrama de flujo de trabajo, que representa gráficamente el proceso. Este mapa suele elaborarse utilizando un diagrama de valor en el contexto empresarial.

El propósito principal del mapeo de procesos es comunicar cómo funciona un proceso de forma directa y comprensible, sin necesidad de explicaciones verbales extensas. Al crear un mapa de principio a fin, se facilita la comprensión del proceso completo y se pueden identificar posibles ineficiencias. Además, el mapeo de procesos es una herramienta efectiva para impulsar la mejora continua de los procesos, ya que permite identificar áreas de oportunidad y realizar ajustes según sea necesario. [5]

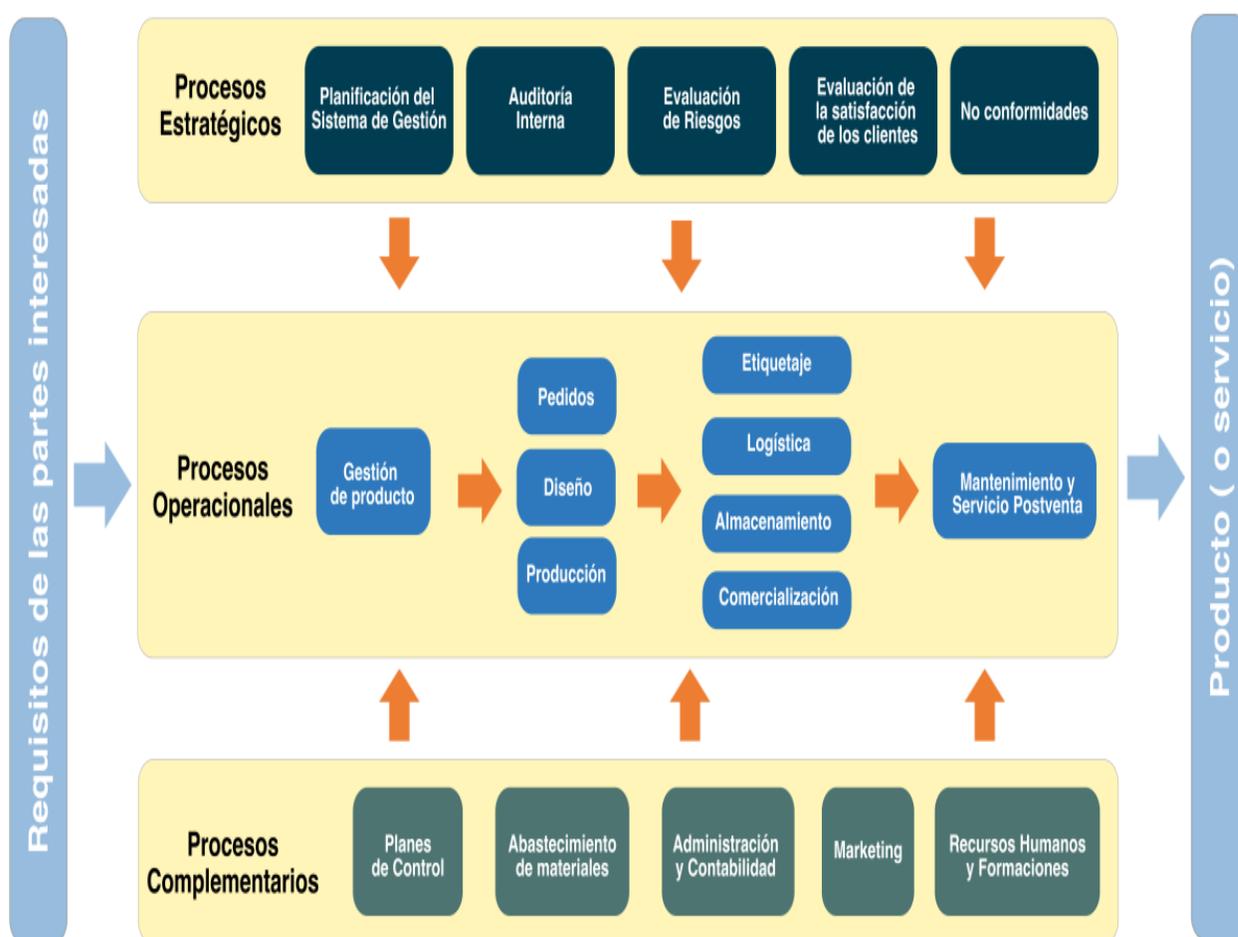
##### **2.2.4.1 Tipos de procesos**

Los procesos estratégicos son aquellas actividades y tareas que principalmente involucran a la alta dirección y están alineadas con el plan estratégico de la empresa. Estos procesos suelen abarcar áreas como el marketing o el lanzamiento de nuevos productos, y tienen como objetivo principal el cumplimiento de los objetivos estratégicos a largo plazo de la organización.

Los procesos clave, también conocidos como procesos operativos, son aquellos directamente relacionados con la producción de bienes o la prestación de servicios que ofrece la empresa. Estos procesos son fundamentales para la entrega de productos o servicios de alta calidad y satisfacción al cliente.

Los procesos de apoyo o soporte son aquellas actividades que brindan apoyo y respaldo a los procesos estratégicos y clave. Por ejemplo, pueden incluir procesos de formación para empleados, gestión de recursos humanos, mantenimiento de equipos, entre otros. Estos procesos son esenciales para garantizar el buen funcionamiento y la eficacia de los procesos principales de la empresa.

De acuerdo con este aporte, se presenta un ejemplo de mapa de procesos se muestra en la Fig. 2.1 [5]



**Figura 2.1** Mapa de procesos [5]

### **2.2.5 Diagramas de flujo**

Un diagrama de flujo es una manera visual de representar un proceso. Consiste en la ilustración de los pasos que conforman un proceso, desde su inicio hasta su finalización, utilizando una serie de elementos gráficos que ayudan a describir cada etapa del proceso de manera clara y ordenada.

La utilidad de un diagrama de flujo para visualizar y mejorar los procesos es innegable, y esta herramienta se vuelve aún más esencial en organizaciones más grandes, con cincuenta o cien empleados o más. A medida que las empresas crecen, sus procesos tienden a volverse más complejos, y es aquí donde un diagrama de flujo se convierte en una ayuda invaluable al proporcionar una representación visual y resumida de los numerosos pasos involucrados en cada uno de ellos. Esto facilita la comprensión de los procesos, identifica posibles cuellos de botella y permite implementar mejoras de manera más efectiva, contribuyendo así a una gestión empresarial más eficiente y exitosa. [6]

#### **2.2.5.1 Tipos de diagrama de flujo**

Desde una perspectiva empresarial, podría simplificar la clasificación de los diagramas de flujo en dos tipos:

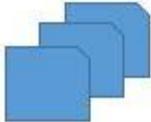
**Diagrama de flujo por bloques:** En este tipo de diagrama, se representan los pasos del proceso de manera general, sin detallar qué puesto de trabajo o departamento específico está involucrado en cada paso. Se centra en la secuencia de actividades sin entrar en detalles organizativos.

**Diagrama de flujo funcional:** En este caso, se detallan los pasos del proceso especificando qué puesto de trabajo o departamento de la organización es responsable de llevar a cabo cada actividad. Este enfoque proporciona una visión más detallada y específica de la participación de cada parte de la organización en el proceso. [6]

#### **2.2.5.2 Simbología de un diagrama de flujo**

La ANSI (Instituto Americano de Normalización y Estandarización) ha establecido una lista de símbolos que facilitan la representación de actividades y el flujo de procesos en estos diagramas. Aunque la lista de símbolos puede ser extensa, los más representativos son los siguientes [6]:

A continuación, se muestra la simbología y descripción de un diagrama de flujo, se observa en la Fig.2.2

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Operación:</b> Se usa para describir cualquier actividad. En el interior del rectángulo se escribe una breve descripción de la actividad.
	<b>Límites del Proceso:</b> Indica el inicio y el final de un proceso. En el interior del óvalo aparece la palabra inicio o fin.
	<b>Punto de Decisión:</b> Denota que en ese punto se toma una decisión. Los outputs salidas del diamante, son siempre dos y del tipo SI / No.
	<b>Movimiento:</b> Muestra el movimiento de un output entre distintos puntos de la organización.
	<b>Conector:</b> Señala que el output de ese proceso puede ser el input de otro ( la letra indica el proceso de entrada)
	<b>Dirección del flujo:</b> Denota la dirección y el orden de los pasos del proceso
	<b>Documento:</b> Documento/registro.
	<b>Listados:</b> Listados / notas de trabajo acumulado, información referente a la actividad.
	<b>Base de datos:</b> Punto de archivo donde se retiene temporalmente la información, en espera que se cumplan otras condiciones para continuar el proceso. Puede llevar asociada una tarea de administración de almacenamiento.

**Figura 2.2** Simbología y descripción de un diagrama de flujo [6]

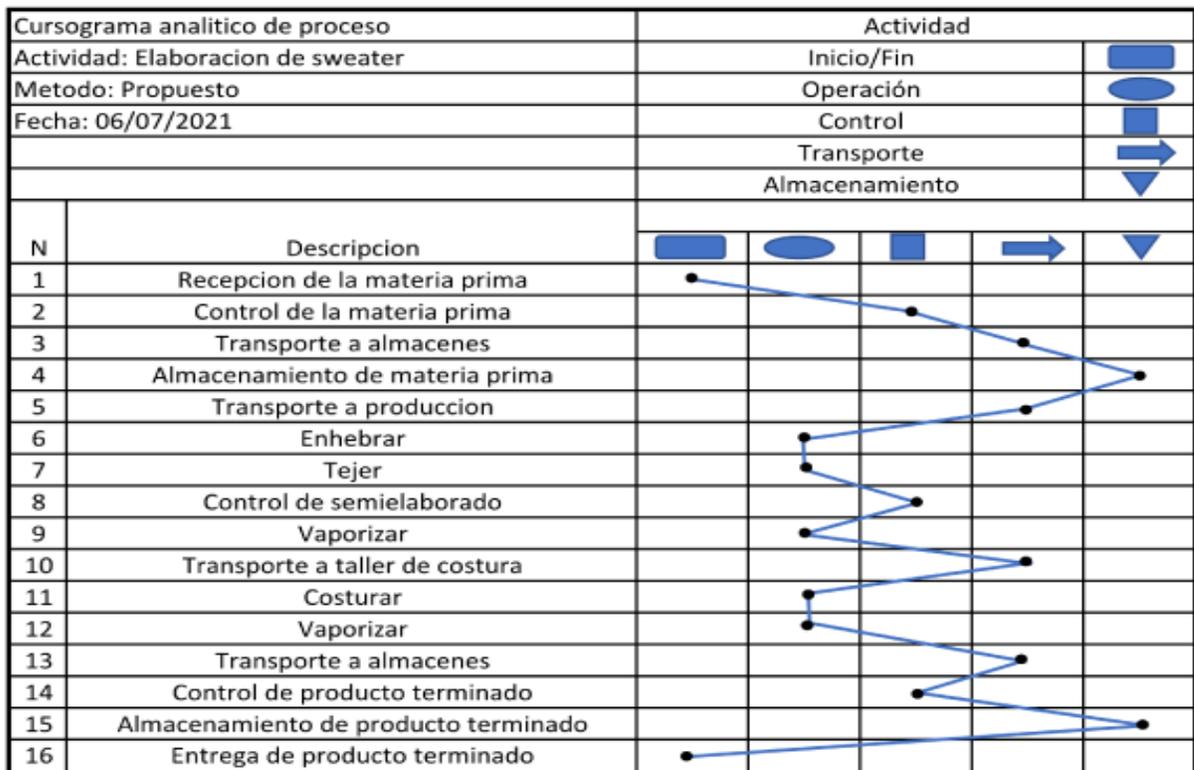
**2.2.6 Cursograma analítico**

Un cursograma analítico es una herramienta empleada en la gestión empresarial para representar de manera detallada y gráfica un proceso o conjunto de procesos dentro de una organización. Su finalidad es analizar y comprender en profundidad la secuencia de actividades en un proceso, detectar oportunidades de mejora, puntos de control y responsabilidades específicas en cada etapa.

Este tipo de diagrama desglosa cada actividad del proceso en pasos individuales y proporciona información adicional, como la duración de cada tarea, los recursos necesarios, los encargados de llevar a cabo cada tarea y cualquier otro dato relevante para la ejecución eficiente del proceso.

El cursograma analítico resulta muy útil para documentar y estandarizar procesos, así como para identificar áreas que puedan ser mejoradas, y facilita la comunicación entre los miembros del equipo sobre cómo se ejecutan las tareas dentro de la organización. [7]

A continuación, se presenta un cursograma analítico a manera de ejemplo, se observa en la Fig.2.3



**Figura 2.3** Cursograma analítico [7]

### **2.2.7 Layout**

En el ámbito del diseño gráfico y web, el término "layout" desempeña un papel fundamental. Este concepto hace referencia a la estructura visual y organizativa de un diseño, ya sea impreso o digital, que engloba elementos como texto, imágenes, espacios en blanco y otros elementos visuales. El propósito principal del layout es presentar la información de manera clara y atractiva, lo que facilita la comunicación con el espectador.

En el diseño web, el layout cobra una importancia aún mayor, ya que influye directamente en la experiencia del usuario y en la eficacia de un sitio web. Un buen layout organiza la información según su relevancia, guiando al usuario a través del contenido de manera intuitiva y asegurando una experiencia de navegación agradable y efectiva. [8]

#### **2.2.7.1 Importancia del layout**

**Organización:** El layout permite organizar de manera coherente y estructurada los elementos visuales de un sitio web, lo que facilita la navegación del usuario y mejora su experiencia.

**Jerarquía visual:** Define cómo se presentan los elementos para resaltar su importancia, utilizando diferentes características visuales como tamaño, color, fuente y espaciado.

**Legibilidad del texto:** Se asegura de que el texto sea fácilmente legible, con un adecuado espaciado entre líneas y párrafos, así como un tamaño de fuente apropiado.

**Equilibrio:** Busca un equilibrio visual entre los elementos del diseño para evitar la sobrecarga o escasez de información en alguna parte del sitio.

**Adaptabilidad:** Debe ser adaptable a diferentes dispositivos y tamaños de pantalla, siendo esencial en la actualidad que los sitios web sean responsivos.

**Estética:** Además de su funcionalidad, el layout también considera el aspecto estético, utilizando colores, tipografías e imágenes que sean coherentes con la identidad de marca y el mensaje deseado. [8]

### **2.2.8 Veterinaria**

Una clínica veterinaria o consultorio de veterinaria es una institución especializada en la atención médica de animales. En estos lugares, encontramos profesionales veterinarios dedicados a examinar, diagnosticar y recetar tratamientos para mascotas domésticas o animales salvajes, con el propósito de curar o manejar sus condiciones de salud y enfermedades.

Dentro de una clínica veterinaria, se pueden hallar consultorios equipados específicamente para realizar diagnósticos en animales. Estos espacios cuentan con una variedad de instrumentos quirúrgicos y equipos para llevar a cabo exámenes y análisis de muestras biológicas. [9]

#### **2.2.8.1 Médico veterinario**

Un profesional veterinario es un experto en la atención médica de los animales, dedicado al diagnóstico y tratamiento de enfermedades que afectan a estas criaturas. Al igual que en la medicina humana, los veterinarios suelen especializarse en diversas áreas de la salud animal. En paralelo a los cirujanos, especialistas y médicos generales en el ámbito de la medicina humana, en la veterinaria encontramos roles similares o equivalentes. Hay veterinarios especializados en llevar a cabo tanto cirugías simples como complejas, así como otros especialistas que se centran en el tratamiento de afecciones poco comunes o complicadas. Además, también existen veterinarios generales que se dedican al diagnóstico y tratamiento de enfermedades comunes en los animales, recetando medicamentos adecuados para su recuperación. [9]

#### **2.2.8.2 Medicina veterinaria**

La medicina veterinaria es una rama de la medicina que se enfoca en el diagnóstico, prevención y tratamiento de enfermedades en animales. El término "veterinaria" proviene del latín "veterinae", que se traduce como "animal de carga".

En los últimos años, la demanda de servicios veterinarios ha experimentado un crecimiento notable, impulsado por varios factores. En primer lugar, está el creciente gusto y amor por los animales que se ha desarrollado en la sociedad moderna. Además, la expansión de los servicios veterinarios ha abarcado diversas disciplinas, lo que ha ampliado las oportunidades laborales en este campo. Una nueva área de especialización es el control sanitario y la inspección de alimentos de origen animal.

La práctica de la medicina veterinaria tiene sus raíces desde los albores de la medicina en general, surgiendo de la necesidad de tratar a los animales de carga que desempeñaban un papel fundamental en las labores de nuestros ancestros. [9]

#### **2.2.8.3 Prácticas que realiza un veterinario**

Un médico veterinario realiza una variedad de prácticas para cuidar la salud y el bienestar de los animales. Algunas de las prácticas más comunes incluyen:

**Consultas médicas:** Realiza exámenes físicos y comportamentales para detectar enfermedades y proporcionar tratamiento adecuado.

**Revisión alimentaria:** Identifica problemas de salud relacionados con la alimentación y desarrolla dietas personalizadas.

**Cirugías veterinarias:** Realiza cirugías, desde esterilizaciones hasta intervenciones más complejas como trasplantes de órganos.

**Cuidado animal:** Proporciona orientación sobre el cuidado adecuado de las mascotas para prevenir enfermedades.

**Vacunación:** Administra vacunas para prevenir enfermedades y proteger la salud de los animales.

**Exámenes médicos:** Realiza diversos exámenes, como radiografías y análisis de sangre, para diagnosticar enfermedades y evaluar la salud general.

**Investigación:** Algunos veterinarios se dedican a la investigación para desarrollar vacunas y ampliar el conocimiento sobre enfermedades animales. [9]

#### **2.2.8.4 Diagnóstico veterinario**

El diagnóstico en clínica veterinaria, al igual que en medicina humana, desempeña un papel crucial en la identificación oportuna de enfermedades, afecciones y lesiones, permitiendo así la implementación de un tratamiento efectivo y seguro en el menor tiempo posible.

Este proceso implica la identificación de una enfermedad, afección o lesión a través de la evaluación de signos y síntomas, el análisis de la historia clínica y la realización de un examen físico exhaustivo del paciente. Además, el respaldo del laboratorio proporciona herramientas

adicionales, como pruebas de sangre, imágenes diagnósticas y biopsias, que permiten confirmar el diagnóstico clínico y detectar posibles problemas subyacentes en etapas tempranas o difíciles de detectar. Esto no solo facilita la instauración de un tratamiento seguro y efectivo, sino que también es fundamental para monitorear la progresión de la enfermedad.

Es importante destacar que un diagnóstico preciso contribuye significativamente a un uso responsable de los antibióticos y otros medicamentos, como los antiparasitarios, en el ámbito de la clínica veterinaria. Esto asegura que los tratamientos sean adecuados y específicos para cada caso, minimizando así el riesgo de resistencia a los medicamentos y optimizando los resultados terapéuticos para los pacientes animales. [10]

#### **2.2.8.5 Bienestar animal**

El término "bienestar" se refiere al estado general de vida de un animal, incluyendo su salud física y mental, así como su capacidad para expresar comportamientos naturales en un entorno adecuado.

Según el investigador Donald Broom, el bienestar es una cualidad intrínseca de los animales y no algo que se les otorga externamente. En otras palabras, nadie puede proporcionar directamente bienestar a un animal, pero sí crear las condiciones necesarias para que puedan adaptarse de la mejor manera posible a su entorno. Cuanto mejores sean estas condiciones, mejor será la capacidad de adaptación del animal.

En el contexto de las granjas, la ciencia del bienestar animal se centra en garantizar que los animales tengan acceso adecuado a alimentos y agua limpia, manejo adecuado, atención veterinaria, interacción social y, más recientemente, enriquecimiento ambiental para promover comportamientos naturales y saludables. [11]

#### **2.2.9 Manual de procesos y procedimientos**

El manual de procesos y procedimientos es una herramienta que ofrece una descripción exhaustiva de las actividades y pasos que se realizan dentro de una organización. Este documento proporciona detalles sobre los objetivos específicos de cada proceso, los pasos detallados que deben seguirse, los individuos responsables de ejecutar cada paso, los recursos necesarios para llevar a cabo dichas actividades y los documentos que se generan durante el proceso. En resumen, el manual de

procesos y procedimientos sirve como una guía integral para asegurar que todas las operaciones de la organización se lleven a cabo de manera eficiente y coherente. [12]

### **2.2.9.1 Proceso de elaboración de un manual de procesos y procedimientos**

Para comenzar, se debe realizar una revisión exhaustiva de toda la documentación ya existente acerca de los procesos y procedimientos que se pretenden documentar. Esta tarea abarca manuales, procedimientos, políticas, normativas, entre otros documentos.

Después de analizar la documentación existente, es crucial identificar los procesos y procedimientos que se desean documentar. Este proceso se basa en consideraciones como la importancia y complejidad de cada proceso, así como el riesgo potencial de errores o fallos.

Una vez determinados los procesos y procedimientos a documentar, se procede a recopilar información relevante sobre los mismos. Esto puede lograrse mediante entrevistas con los responsables, la observación directa de los procesos en acción y la revisión adicional de la documentación ya existente.

Con la información recopilada, se procede a la elaboración del manual de procesos y procedimientos. Este documento debe contener una introducción que clarifique su propósito y alcance, así como una descripción detallada de cada proceso y procedimiento, los pasos a seguir en cada uno, los responsables de ejecutar dichos pasos, los recursos necesarios y los documentos generados en el proceso.

Finalmente, el manual elaborado debe ser sometido a una revisión minuciosa y aprobado por los responsables pertinentes de los procesos y procedimientos antes de su implementación. [12]

### **2.2.9.2 Estructura de un manual de procesos y procedimientos**

De acuerdo a la realización de un manual de procesos y procedimientos propuesto por la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto, un manual debe contener las siguientes características:

Portada:

Página inicial que muestra el título, nombre de la empresa y fecha de emisión.

Índice:

Lista de los temas tratados en el manual junto con las páginas correspondientes.

Introducción:

Breve explicación sobre la importancia y los objetivos del manual, así como el alcance que cubre.

Descripción de la empresa:

Información sobre la empresa, incluyendo su visión, misión y estructura organizativa.

Descripción de los procesos:

Detalles sobre los procesos principales llevados a cabo en la empresa.

Procedimientos:

Pasos detallados para llevar a cabo cada proceso, posiblemente acompañados de diagramas.

Responsabilidades:

Asignación de roles y responsabilidades para cada etapa del proceso.

Políticas y normativas:

Reglas y políticas que deben seguirse durante la ejecución de los procesos.

Formularios y documentos:

Ejemplos de los formularios y documentos utilizados en los procesos.

Glosario:

Definiciones de términos técnicos utilizados en el manual.

Anexos:

Información adicional relevante para los procesos. [13]

### **2.2.9.3 Ausencia de un manual de procesos y procedimientos en una organización**

La ausencia de un manual de procesos y procedimientos puede traer varios impactos negativos las cuales se describen a continuación:

Retrasos y tiempos de respuesta prolongados: la falta de instrucciones claras puede retrasar la finalización de la tarea porque los empleados no están seguros de cómo proceder o necesitan buscar asesoramiento constantemente.

Dificultad para capacitar e integrar nuevos empleados: Sin manuales que detallen los procesos y procedimientos, puede resultar difícil capacitar a nuevos empleados y ayudarlos a integrarse rápidamente en su organización.

Riesgos de cumplimiento: la falta de procedimientos claros puede aumentar el riesgo de incumplimiento de estándares y regulaciones, lo que podría exponer a su organización a sanciones legales o económicas. [14]

#### **2.2.9.4 Ventajas de la implementación de un manual de procesos y procedimientos**

Un manual de procesos y procedimientos en una organización proporciona varios beneficios importantes.

La estandarización se logra mediante el uso de un manual que establece estándares distintos para la realización de tareas y procesos dentro de la organización, garantizando una calidad constante.

La mejora continua de las operaciones se mejora gracias a las instrucciones detalladas del manual para cada tarea, lo que agiliza los procesos y reduce el tiempo dedicado a tareas innecesarias o repetitivas.

El error humano se reduce mediante la implementación de procedimientos bien definidos y documentados que brindan instrucciones claras para realizar cada tarea con precisión.

Un manual que proporciona una descripción detallada y organizada de cómo realizar las tareas es una herramienta invaluable para capacitar a nuevos empleados.

Colaboración interna mejorada: al proporcionar un marco común, los empleados pueden comprender las operaciones de la organización y colaborar de manera efectiva dentro de la empresa.

Reduce el riesgo al garantizar que los procedimientos cumplan con las regulaciones internas y externas, al mismo tiempo que reduce la probabilidad de incumplimiento regulatorio y sus consecuencias. [15]

### **3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

#### **3.1 METODOLOGIA**

##### **3.1.1 Enfoque de Investigación**

###### **3.1.1.1 Enfoque cualitativo**

La aproximación cualitativa para analizar los procesos operativos en la clínica veterinaria SIRA PETS se enfocará en obtener una comprensión profunda de la naturaleza de las operaciones. A través de la observación minuciosa y la recolección de experiencias subjetivas, se buscará comprender la percepción y la interacción del personal con los procedimientos. Se prestará especial atención a la comunicación interna, la colaboración y la satisfacción del cliente. Este enfoque cualitativo proporcionará perspectivas detalladas y contextuales sobre la efectividad de los procesos, permitiendo identificar aspectos emocionales, culturales y sociales que podrían influir en las mejoras operativas en SIRA PETS.

##### **3.1.2 Nivel de investigación**

###### **3.1.2.1 Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva en la clínica veterinaria SIRA PETS se enfocará en ofrecer una visión detallada y precisa de los procesos operativos. A través de la observación sistemática y entrevistas con el personal, se registrará minuciosamente la ejecución de actividades desde la recepción de pacientes hasta la prestación de servicios veterinarios. Se analizarán y detallarán los procedimientos actuales, resaltando la secuencia de acciones, las interacciones entre el personal. Este enfoque descriptivo permitirá construir un panorama completo de la operatividad en SIRA PETS, sirviendo como punto de partida para posibles recomendaciones y mejoras.

###### **3.1.2.2 Investigación exploratoria**

La investigación exploratoria en la clínica veterinaria SIRA PETS se enfocará en explorar de manera flexible y amplia los procesos operativos. A través de métodos como entrevistas no estructuradas, observaciones informales, se buscará obtener una comprensión inicial de cómo se desarrollan las operaciones desde la recepción hasta la entrega de servicios veterinarios. Este enfoque más abierto permitirá identificar oportunidades de mejora. La investigación exploratoria establecerá las bases para investigaciones más detalladas y específicas en el futuro.

### 3.1.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Para el desarrollo de la investigación, se utilizaron varios materiales para el levantamiento de los procesos operativos de la clínica veterinaria SIRA PETS, como formatos y programas informáticos los cuales se detallan en este apartado.

#### 3.1.3.1 Entrevistas no estructuradas

Se realizó entrevistas directamente con el responsable de cada proceso con el fin de levantar el proceso en la clínica veterinaria SIRA PETS, para posteriormente realizar los diagramas de flujos correspondientes a cada proceso.

#### 3.1.3.2 Programas informáticos

Para llevar a cabo el levantamiento de procesos operativos en la clínica veterinaria, se detalla a continuación los programas utilizados en la tabla 3.1.

**Tabla 3.1** Programas empleados en la investigación

Ítem	Descripción	Imagen
Microsoft Excel	Se utilizó para la creación de cursogramas analíticos, misma que sirvió para el levantamiento de los procesos operativos.	
Bizagi Modeler	Este software fue utilizado para la creación de los diagramas de flujo de los procesos de la clínica veterinaria.	
Lucidchart	Este software se utilizó para la creación del layout de la clínica veterinaria.	

## 3.2 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

### 3.2.1 Análisis y discusión del primer objetivo

Identificar de manera exhaustiva los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en SIRA PETS desde la recepción de pacientes hasta la entrega de servicios veterinarios.

#### 3.2.1.1 Primera Actividad. - Realización de observaciones directas de todos los procesos operativos de la clínica veterinaria.

Para llevar a cabo la realización de esta primera actividad de nuestro objetivo planteado se realizaron observaciones directas de todos los procesos operativos existentes en la organización las cuales se describen a continuación:

**Tabla 3.2** Áreas identificadas en SIRA PETS

ÁREA	DESCRIPCIÓN
Recepción	El área de recepción de clientes en una clínica veterinaria es donde los dueños de mascotas llegan para registrar a sus animales, hacer citas, pagar facturas y obtener información sobre los servicios veterinarios
Consulta	Es el espacio donde se desarrolla la interacción directa entre el veterinario, el cliente y la mascota, y donde se establece el plan de atención médica necesario para el bienestar del animal.
Ventas	El área de ventas en una clínica veterinaria es donde se ofrecen productos relacionados con el cuidado de las mascotas, como alimentos, medicamentos, juguetes y accesorios.
Compras	El área de compras en una clínica veterinaria se encarga de adquirir todos los suministros necesarios para el funcionamiento de la clínica y la atención de las mascotas.
Cirugía	Se refiere al espacio físico y gama de servicios en el que se realizan los procedimientos quirúrgicos veterinarios.

Hospitalización	Este espacio está diseñado para el tratamiento intensivo y seguimiento continuo de animales que requieren atención médica más allá de las visitas ambulatorias.
Peluquería	Esta área se dedica al cuidado estético e higiénico de los animales.
Hospedaje	Es un espacio destinado al alojamiento temporal de los animales que requieren cuidados a largo plazo, seguimiento continuo o atención médica continua.

**Elaborado por:** Olivo Javier y Llumiquinga Steeven (2024)

### **3.2.1.2 Segunda Actividad. - Creación de un layout y mapa de procesos de las áreas de trabajo de la clínica Veterinaria.**

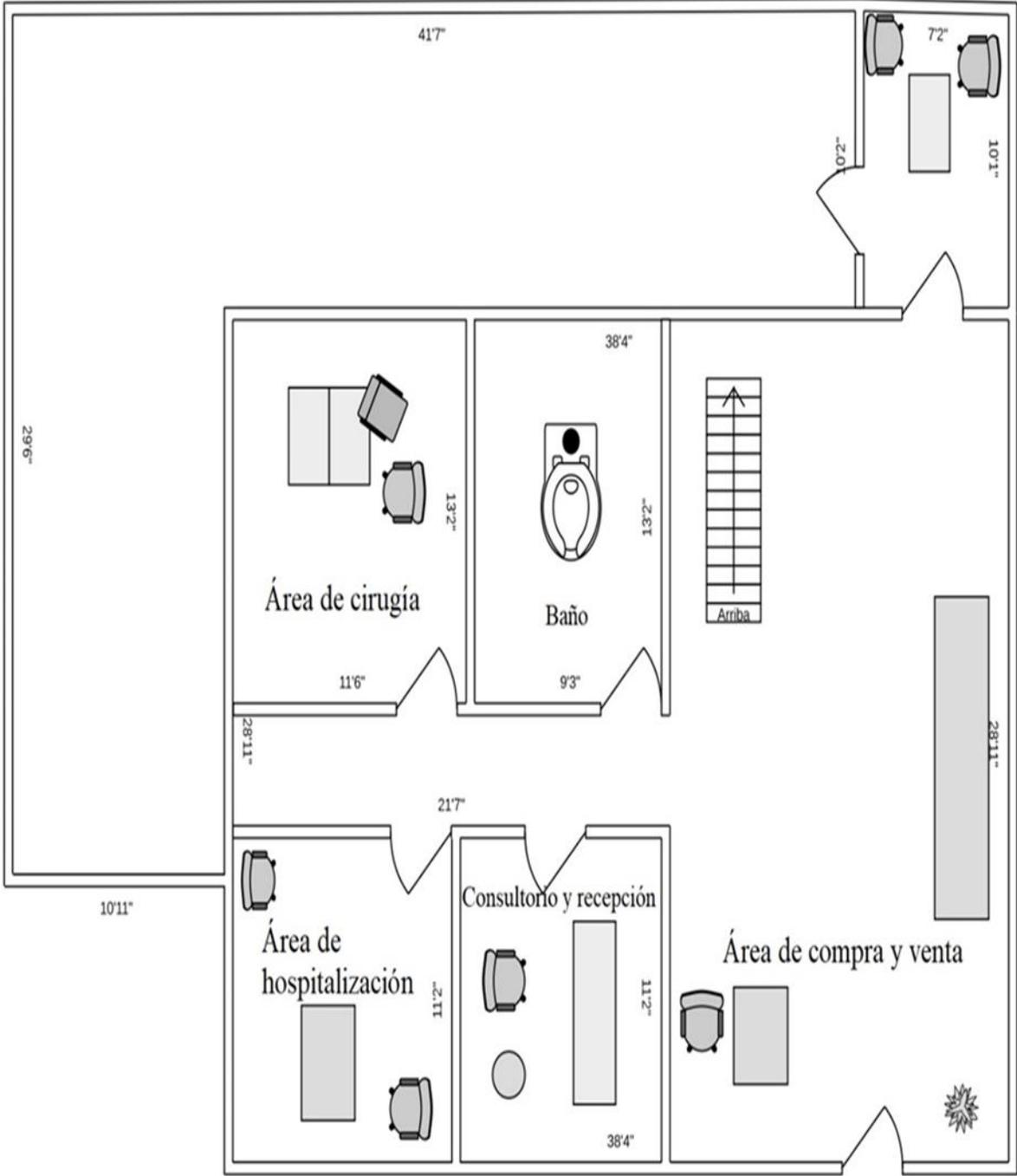
Al crear un layout y mapa de procesos para las áreas identificadas de la clínica veterinaria, como la de recepción de clientes y consulta, cirugía, hospitalización, peluquería, hospedaje, compra y ventas nos permitirá ofrecer propuestas de mejora tanto para los animales como para el personal involucrada en la clínica veterinaria.

En resumen, un layout y un mapa de procesos proporcionara una visión clara de los procesos operativos dentro de la institución, desde la recepción de pacientes hasta la entrega de servicios veterinarios.

Para la creación del layout se realizó dos planos, la primera representa la primera planta de la clínica veterinaria y el segundo plano la segunda planta.

Las cuales se muestran a continuación:

Figura 3.1 Plano primera planta SIRA PETS



Primera Planta

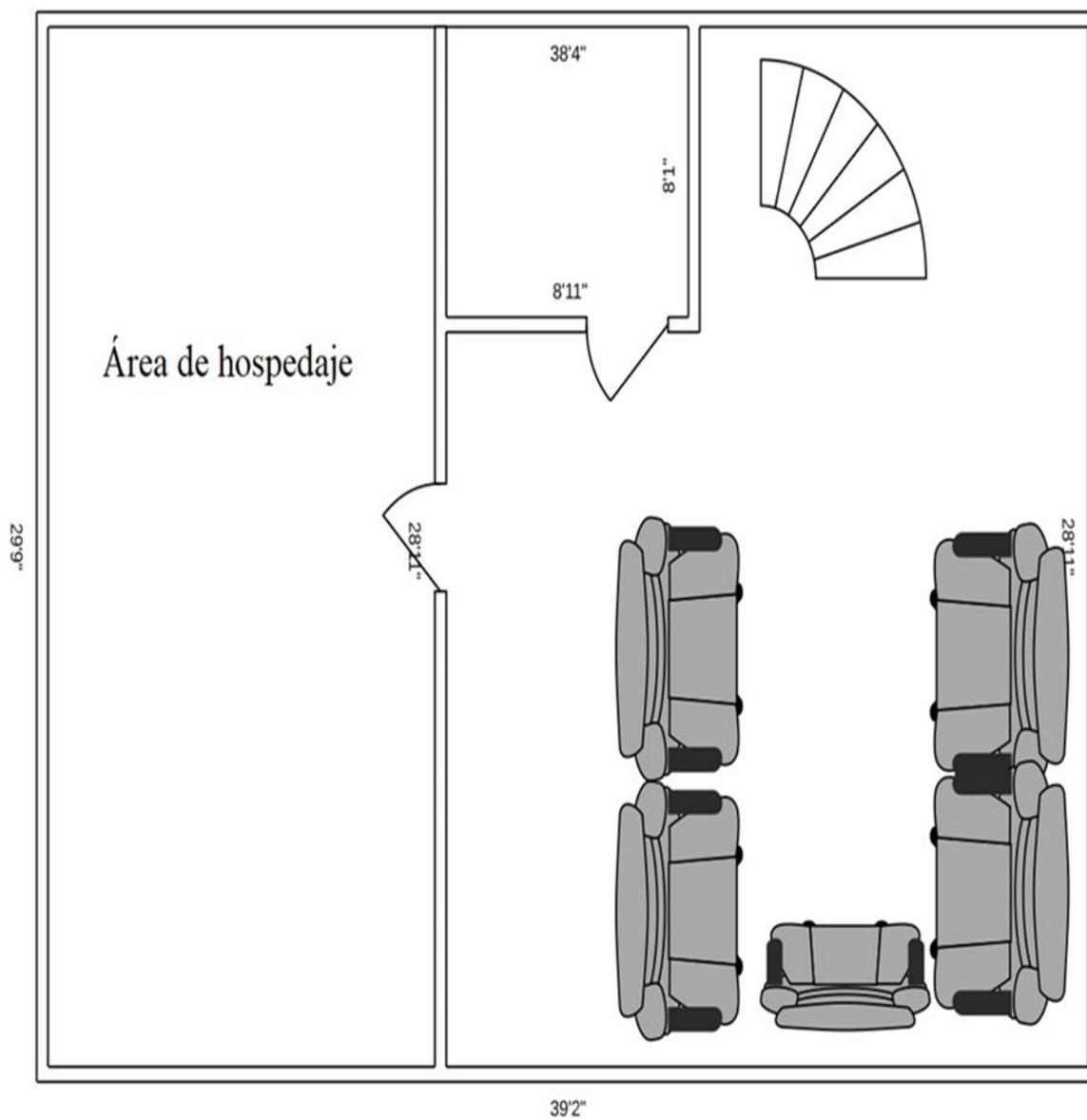
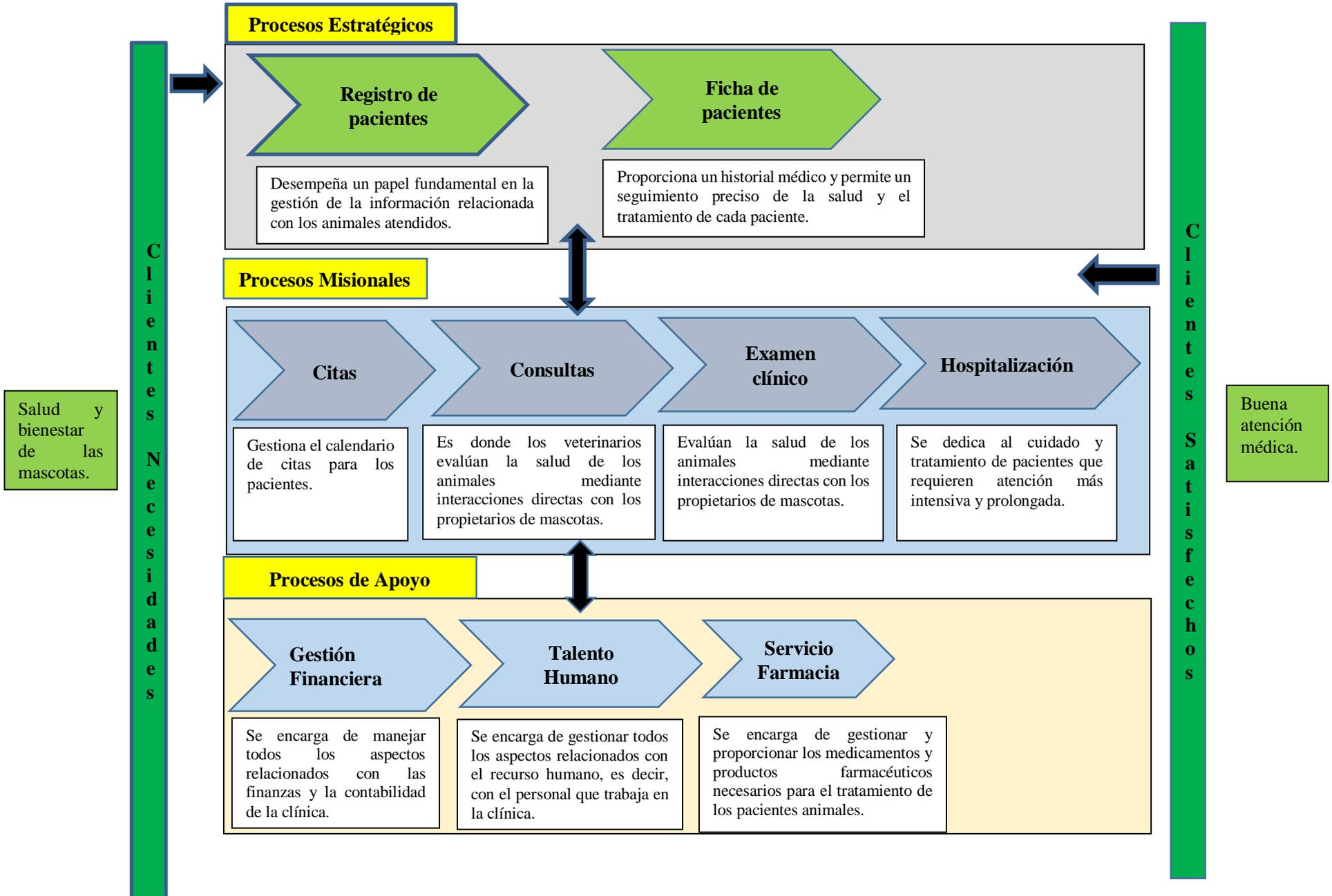
**Figura 3.2** Plano segunda planta SIRA PETS

Figura 3.3 Mapa de procesos SIRA PETS



### 3.2.2 Análisis y discusión del segundo objetivo

Determinar oportunidades de mejora continua en cada área operativa de la clínica veterinaria SIRA PETS, mediante la observación directa de los procesos operativos actuales.

#### 3.2.2.1 Primera Actividad. - Utilización de la metodología de cursogramas analíticos.

Como parte de nuestro compromiso continuo con la mejora, se llevó a cabo una evaluación de varios procesos operativos de la organización.

Los cursogramas analíticos han demostrado ser una herramienta esencial para visualizar y comprender los procedimientos de cada área, permitiendo identificar oportunidades de mejora. El programa de cursogramas analíticos presenta una representación gráfica de una secuencia de procedimientos de cada proceso. El seguimiento del tiempo aplicado en estos cursogramas analíticos se realizó mediante la utilización de un cronómetro de un dispositivo móvil. Por ende, la utilización de la metodología de los cursogramas analíticos permitió conocer de manera específica los procedimientos realizados en las diferentes áreas, de manera que se muestran a continuación.

### Área de Recepción y Consulta

**Tabla 3.3** Cursograma analítico –Recepción

Cursograma analítico del proceso								
Empresa: Veterinaria SIRA PETS				RESUMEN				
				SÍMBOLO	ACTIVIDAD			
Fecha: 16/12/2023				○	Operación			
				⇒	Transporte			
Registrado por: Olivo Javier- Llumiquinga Steeven				□	Inspección			
				D	Espera			
Área: Recepción				▽	Almacenaje			
				Total de Actividades	5			
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	□	D	⇒	▽	
1	Se solicita la información del cliente, como su nombre, dirección, número de teléfono y correo electrónico.	110 seg	●					
2	Se llena la ficha técnica del paciente, incluyendo su nombre, raza, edad y motivo de la consulta.	150 seg	●					
3	Se categoriza el caso como urgencia, cita programada, consulta.	120 seg		●				
4	Se manda al cliente al área de consulta para el chequeo del paciente.	75 seg				●		
5	Se cobra al cliente acorde al servicio recibido en la clínica veterinaria.	90 seg				●		
<b>Total</b>		545 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se solicita la información del cliente, como su nombre, dirección, número de teléfono y correo electrónico, representa una operación de 110 segundos.

Segundo procedimiento: Se llena la ficha técnica del paciente, incluyendo su nombre, raza, edad y motivo de la consulta, representa una operación de 150 segundos.

Tercer procedimiento: Se categoriza el caso como urgencia, cita programada, consulta, representa una inspección de 120 segundos.

Cuarto procedimiento: Se manda al cliente al área de consulta para el chequeo del paciente, representa un traslado de 75 segundos.

Quinto procedimiento: Se cobra al cliente acorde al servicio recibido en la clínica veterinaria, representa una operación de 90 segundos.

De manera que el total de procedimientos en esta área es de 5 con un tiempo total de 545 segundos.

**Tabla 3.4** Cursograma analítico – Consulta

Cursograma analítico del proceso							RESUMEN	
Empresa: Veterinaria SIRA PETS						○	Operación	
Fecha: 16/12/2023						⇨	Transporte	
Registrado por: Olivo Javier- Llumiquinga Steeven						□	Inspección	
Área: Consulta						D	Espera	
						▽	Almacenaje	
						Total de Actividades	6	
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	□	D	⇨	▽	
1	Se da la bienvenida a los clientes y se registra la información básica de la mascota, como historial médico, vacunas y cualquier preocupación específica.	78 seg	●					
2	Se realiza una entrevista con el propietario para comprender las preocupaciones y observaciones sobre el comportamiento, la salud y el historial médico de la mascota.	135 seg	●					
3	Se realiza un examen físico completo de la mascota para evaluar su estado de salud general, a fin de identificar posibles problemas y determinar si son necesarios exámenes adicionales.	240 seg	●					
4	Se comunica los hallazgos y el diagnóstico al propietario.	45 seg	●					
5	Se comunica un plan de tratamiento personalizado que puede incluir medicamentos, cirugía, terapias o cambios en la dieta, según sea necesario.	65 seg	●					
6	Se registra todos los detalles relevantes del caso en el historial médico de la mascota para referencia futura y coordinación con otros profesionales de la clínica.	75 seg	●					
<b>Total</b>		<b>638 seg</b>						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se da la bienvenida a los clientes y se registra la información básica de la mascota, como historial médico, vacunas y cualquier preocupación específica, representa una operación de 78 segundos.

Segundo procedimiento: Se realiza una entrevista con el propietario para comprender las preocupaciones y observaciones sobre el comportamiento, la salud y el historial médico de la mascota, representa una operación de 135 segundos.

Tercer procedimiento: Se realiza un examen físico completo de la mascota para evaluar su estado de salud general, a fin de identificar posibles problemas y determinar si son necesarios exámenes adicionales, representa una inspección de 240 segundos.

Cuarto procedimiento: Se comunica los hallazgos y el diagnóstico al propietario, representa una operación de 45 segundos.

Quinto procedimiento: Se comunica un plan de tratamiento personalizado que puede incluir medicamentos, cirugía, terapias o cambios en la dieta, según sea necesario, representa una operación de 65 segundos.

Sexto procedimiento: Se registra todos los detalles relevantes del caso en el historial médico de la mascota para referencia futura y coordinación con otros profesionales de la clínica, representa una operación de 75 segundos.

De manera que el total de procedimientos en esta área de 6 con un tiempo total de 638 segundos.

## Área de peluquería

**Tabla 3.5** Cursograma analítico –Peluquería

Cursograma analítico del proceso								
<b>Empresa:</b> Veterinaria SIRA PETS <b>Fecha:</b> 16/12/2023 <b>Registrado por:</b> Olivo Javier- Llumiquinga Steeven <b>Area:</b> Peluquería				RESUMEN				
				SÍMBOLO	ACTIVIDAD			
			○		Operación			
			◻		Transporte			
			◻		Inspección			
			◻		Espera			
			▽		Almacenaje			
			Total de Actividades		10			
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	◻	◻	◻	◻	
1	Se realiza el ingreso de la mascota.	60 seg	●					
2	Se define los requerimientos del cliente, sobre las especificaciones de corte, es decir, corte total o despunte.	90 seg	●					
3	Se verifica si la mascota es agresiva para la colocación de bozal.	45 seg	●					
4	Se presenta un boceto del corte que se va a realizar.	52 seg	●					
5	Se realiza un baño terapia con ozono.	600 seg	●					
6	Se realiza un secado y cepillado.	185 seg	●					
7	Se realiza el procedimiento, siguiendo las pautas establecidas para su corte.	1810 seg	●					
8	Se coloca accesorios extras a la mascota.	65 seg	●					
9	Se verifica que la mascota tenga algún problema de parásitos o dermatitis.	48 seg	●					
10	Se menciona al dueño que la mascota esta lista.	32 seg	●					
Total		2987 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se realiza el ingreso de la mascota, representa una operación de 60 segundos.

Segundo procedimiento: Se define los requerimientos del cliente, sobre las especificaciones de corte, es decir, corte total o despunte, representa una inspección de 90 segundos.

Tercer procedimiento: Se verifica si la mascota es agresiva para la colocación de bozal, representa una inspección de 45 segundos.

Cuarto procedimiento: Se presenta un boceto del corte que se va a realizar, representa una operación de 52 segundos

Quinto procedimiento: Se realiza un baño terapia con ozono, representa una operación de 600 segundos.

Sexto procedimiento: Se realiza un secado y cepillado, representa una operación de 185 segundos.

Séptimo procedimiento: Se realiza el procedimiento, siguiendo las pautas establecidas para su corte, representa una operación de 1810 segundos.

Octavo procedimiento: Se coloca accesorios extras a la mascota, representa una operación de 65 segundos.

Noveno procedimiento: Se verifica que la mascota tenga algún problema de parásitos o dermatitis, representa una inspección de 48 segundos.

Décimo procedimiento: Se menciona al dueño que la mascota esta lista, representa una operación de 32 segundos.

De manera que el total de procedimientos para esta área es de 10 con un tiempo total de 2987 segundos.

### Área de hospitalización.

**Tabla 3.6** Cursograma analítico -Hospitalización

Cursograma analítico del proceso								
<b>Empresa:</b> Veterinaria SIRA PETS			RESUMEN					
			SÍMBOLO	ACTIVIDAD				
<b>Fecha:</b> 16/12/2023			○	Operación				
<b>Registrado por:</b> Olivo Javier-Llumiquina Steeven			◻	Transporte				
<b>Área:</b> Hospitalización			□	Inspección				
			D	Espera				
			▽	Almacenaje				
			Total de Actividades	8				
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	◻	D	◻	▽	
1	Se ingresa al área de hospitalización al paciente que presenta un mal estado de salud.	80 seg	●					
2	Se realiza un chequeo general para determinar las condición de la mascota.	125 seg		●				
3	Se realiza los exámenes complementarios para determinar con mas exactitud las condiciones del mismo.	180 seg				●		
4	Se coloca via entavenosa al paciente.	30 seg	●					
5	Se realiza un cálculo para fluidoterapia en el paciente.	122 seg		●				
6	Se administra los medicamento según las indicaciones establecidas por el veterinario.	80 seg	●					
7	Se realiza un monitoreo según las necesidades del paciente.	64 seg		●				
8	Cuando la mascota esta lista para ser dada de alta, se proporciona al propietario instrucciones claras sobre cuidados en el hogar, medicamentos y citas de seguimiento.	129 seg	●					
<b>Total</b>		810 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquina Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se ingresa al área de consulta al paciente que presenta un mal estado de salud, representa una operación de 80 segundos.

Segundo procedimiento: Se realiza un chequeo general para determinar las condiciones de la mascota, representa una inspección de 125 segundos.

Tercer procedimiento: Se reubica al paciente al área de hospitalización y se realiza los exámenes complementarios para determinar con más exactitud las condiciones del mismo, representa un transporte de 180 segundos.

Cuarto procedimiento: Se coloca vía intravenosa al paciente, representa una operación de 30 segundos.

Quinto procedimiento: Se realiza un cálculo para fluido terapia en el paciente, representa una inspección de 122 segundos.

Sexto procedimiento: Se administra los medicamentos según las indicaciones establecidas por el veterinario, representa una operación de 80 segundos.

Séptimo procedimiento: Se realiza un monitoreo constante según las necesidades del paciente, representa una inspección de 64 segundos.

Octavo procedimiento: Cuando la mascota esta lista para ser dada de alta, se proporciona al propietario instrucciones claras sobre cuidados en el hogar, medicamentos y citas de seguimiento, representa una operación 129 segundos.

De manera que el total de procedimientos para esta área es de 8 con un tiempo total de 810 segundos.

## Área de hospedaje

**Tabla 3.7** Cursograma analítico- Hospedaje

Cursograma analítico del proceso								
Empresa: Veterinaria SIRA PETS					RESUMEN			
					SÍMBOLO	ACTIVIDAD		
Fecha: 16/12/2023					○	Operación		
					⇒	Transporte		
Registrado por: Olivo Javier- Llumiquinga Steeven					□	Inspección		
					D	Espera		
Área: Hospedaje					▽	Almacenaje		
					Total de Actividades	9		
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	□	D	⇒	▽	
1	Se recibe al cliente (mascota).	130 seg	●					
2	Se registra la información básica del propietario y de la mascota, incluyendo detalles médicos y de contacto de emergencia.	78 seg	●					
3	Se verifica el carnet de vacunación completa del paciente.	42 seg	●					
4	Se realiza una evaluación inicial del estado de salud de la mascota y posibles hemoparasitos.	121 seg		●				
5	Se registra las preferencias alimenticias, medicamento, necesidades de ejercicio, rutinas diarias y cualquier comportamiento particular de la mascota.	115 seg		●				
6	Se registra los accesorios que deja el propietario de la mascota.	76 seg		●				
7	Se asigna un espacio específico para la mascota que sea adecuado para su tamaño y necesidades, además se proporciona comida y agua para la mascota.	63 seg				●		
8	Se realiza actividades y tiempo de ejercicio regular para las mascotas, según sus necesidades y preferencias.	620 seg	●					
9	Se asegura de mantener limpia la zona de hospedaje y de la mascota.	128 seg		●				
Total		1373 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se recibe al cliente (mascota), representa una operación de 130 segundos.

Segundo procedimiento: Se registra la información básica del propietario y de la mascota, incluyendo detalles médicos y de contacto de emergencia, representa una operación de 78 segundos.

Tercer procedimiento: Se verifica el carnet de vacunación completa del paciente, representa una operación de 42 segundos.

Cuarto procedimiento: Se realiza una evaluación inicial del estado de salud de la mascota y posibles hemoparásitos, representando una inspección de 121 segundos.

Quinto procedimiento: Se registra las preferencias alimenticias, medicamento, necesidades de ejercicio, rutinas diarias y cualquier comportamiento particular de la mascota, representando una inspección de 115 segundos.

Sexto procedimiento: Se registra los accesorios que deja el propietario de la mascota, representa una inspección de 76 segundos.

Séptimo procedimiento: Se asigna un espacio específico para la mascota que sea adecuado para su tamaño y necesidades, además se proporciona comida y agua para la mascota, esta actividad representa un traslado de 63 segundos.

Octavo procedimiento: Se realiza actividades y tiempo de ejercicio regular para las mascotas, según sus necesidades y preferencias, representa una operación de 620 segundos.

Noveno procedimiento: Se asegura de mantener limpia la zona de hospedaje y de la mascota, representa una inspección de 128 segundos.

De manera que el total de procedimientos para esta área es de 9 con un tiempo total de 1373 segundos.

## Área de cirugía

**Tabla 3.8** Cursograma analítico - Cirugía

Cursograma analítico del proceso								
Empresa: Veterinaria SIRA PETS				RESUMEN				
				SÍMBOLO	ACTIVIDAD			
Fecha: 16/12/2023				○	Operación			
Registrado por: Olivo Javier- Llumiquinga Steeven				⇒	Transporte			
Área: Cirugía				□	Inspección			
				D	Espera			
				▽	Almacenaje			
				Total de Actividades	11			
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	□	D	⇒	▽	
1	Se procede a llenar ficha del paciente en el área del consultorio.	90 seg	●					
2	Se realiza un análisis quirúrgico previo a la operación.	124 seg		●				
3	Movilización al área del quirófano.	87 seg				●		
4	Preparación del cirujano y área de cirugía con su respectiva desinfección, además de preparar los instrumentos necesarios para la intervención.	136 seg	●					
5	Se procede a realizar una premedicación y sedación del paciente.	182 seg	●					
6	Se analiza el estado de salud del paciente para determinar que tipo de anestesia es conveniente usar.	145 seg		●				
7	Se procede a realizar la cirugía y al final suturar y realizar nudos quirúrgicos.	1200 seg	●					
8	Se verifica el estado de salud del paciente.	121 seg		●				
9	Se coloca crema tópica y se cubre la herida, además de medicar analgésicos y antiinflamatorios.	163 seg	●					
10	Se mueve al paciente al área de hospitalización para ser monitoreado, se le estimula y se coloca calefactor previo a la cirugía.	190 seg				●		
11	Se comunica con el propietario del animal para informar sobre el éxito de la cirugía.	78 seg	●					
<b>Total</b>		2516 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se procede a llenar ficha del paciente en el área del consultorio, esta actividad es una operación de 90 segundos.

Segundo procedimiento: Se realiza un análisis quirúrgico previo a la operación, esta actividad es una inspección de 124 segundos.

Tercer procedimiento: Movilización al área del quirófano, esta actividad representa un traslado de 87 segundos.

Cuarto procedimiento: Preparación del cirujano y área de cirugía con su respectiva desinfección, además de preparar los instrumentos necesarios para la intervención, esta actividad representa una operación de 136 segundos.

Quinto procedimiento: Se procede a realizar una pre medicación y sedación del paciente, esta actividad representa una operación de 182 segundos.

Sexto procedimiento: Se analiza el estado de salud del paciente para determinar qué tipo de anestesia es conveniente usar, esta actividad representa una inspección de 145 segundos.

Séptimo procedimiento: Se procede a realizar la cirugía y al final suturar y realizar nudos quirúrgicos, esta actividad representa una operación de 1200 segundos.

Octavo procedimiento: Se verifica el estado de salud del paciente, esta actividad representa una inspección de 121 segundos.

Noveno procedimiento: Se coloca crema tópica y se cubre la herida, además de medicar analgésicos y antiinflamatorios, esta actividad representa una operación de 163 segundos.

Décimo procedimiento: Se mueve al paciente al área de hospitalización para ser monitoreado, se le estimula y se coloca calefactor previo a la cirugía, esta actividad representa un traslado de 190 segundos.

Décimo primer procedimiento: Se comunica con el propietario del animal para informar sobre el éxito de la cirugía, esta actividad representa una operación de 78 segundos.

De manera que el total de procedimientos para esta área es de 11 con un tiempo total de 2516 segundos.

## Área de compra y ventas

**Tabla 3.9** Cursograma analítico-Ventas

Cursograma analítico del proceso								
Empresa: Veterinaria SIRA PETS					RESUMEN			
					SÍMBOLO	ACTIVIDAD		
Fecha: 16/12/2023					○	Operación		
					⇒	Transporte		
Registrado por: Olivo Javier- Llumiquinga Steeven					□	Inspección		
					D	Espera		
Área: Ventas					▽	Almacenaje		
					Total de Actividades	7		
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	□	D	⇒	▽	
1	Se recibe y atiende al cliente	62 seg	●					
2	Se consulta los productos requeridos en el inventario	90 seg		●				
3	Se presenta las marcas y características de cada producto ofrecido	126 seg	●					
4	Se presenta el precio de cada producto	98 seg	●					
5	Se verifica la fecha de caducidad del producto	32 seg	●					
6	Se consolida la venta	48 seg	●					
7	Se emite la factura	20 seg	●					
<b>Total</b>		476 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se recibe y atiende al cliente, representa una operación de 62 segundos.

Segundo procedimiento: Se consulta los productos requeridos en el inventario, representa una inspección de 90 segundos.

Tercer procedimiento: Se presenta las marcas y características de cada producto ofrecido, representando una operación 126 segundos.

Cuarto procedimiento: Se presenta el precio de cada producto, representa una operación de 98 segundos.

Quinto procedimiento: Se verifica la fecha de caducidad del producto, representa una operación de 32 segundos.

Sexto procedimiento: Se consolida la venta, representa una operación de 48 segundos.

Séptimo procedimiento: Se emite la factura, representa una operación de 20 segundos.

De manera que el total de procedimientos para esta área es de 7 con un tiempo total de 476 segundos.

**Tabla 3.10** Cursograma analítico-Compras

Cursograma analítico del proceso								
Empresa: Veterinaria SIRA PETS					RESUMEN			
					SÍMBOLO	ACTIVIDAD		
Fecha: 16/12/2023					○	Operación		
					⇒	Transporte		
Registrado por: Olivo Javier- Llumiquinga Steeven					□	Inspección		
					D	Espera		
Área: Compras					▽	Almacenaje		
					Total de Actividades	8		
Número	Descripción	Tiempo	Símbolo					Observaciones
			○	□	D	⇒	▽	
1	Se verifica los productos faltantes	242 seg	●					
2	Se realiza un listado de productos faltantes	187 seg	●					
3	Se hace un contacto con los proveedores	78 seg	●					
4	Se logra un acuerdo con los proveedores	126 seg	●					
5	Se recibe y se revisa los productos con la factura	134 seg	●					
6	Se ingresa los productos al sistema Gvet	185 seg	●					
7	Se distribuye los productos en la estantería	145 seg	●					
8	Los productos sobrantes se almacenan en la bodega .	182 seg					●	
<b>Total</b>		1279 seg						

**Fuente:** Veterinaria SIRA PETS

**Elaborado por:** Javier Olivo y Llumiquinga Steeven (2024)

Descripción:

Primer procedimiento: Se verifica los productos faltantes, representa una operación de 242 segundos.

Segundo procedimiento: Se realiza un listado de productos faltantes, representa una operación de 187 segundos.

Tercer procedimiento: Se hace un contacto con los proveedores, representa una operación de 78 segundos.

Cuarto procedimiento: Se logra un acuerdo con los proveedores, representa una operación de 126 segundos.

Quinto procedimiento: Se recibe y se revisa los productos con la factura, representa una inspección 134 segundos.

Sexto procedimiento: Se ingresa los productos al sistema Gvet, representa una operación de 185 segundos.

Séptimo procedimiento: Se distribuye los productos en la estantería, representa una operación de 145 segundos.

Octavo procedimiento: Los productos sobrantes se almacenan en la bodega, representa un almacenamiento de 182 segundos.

De manera que el total de procedimientos para esta área es de 8 con un tiempo total de 1279 segundos.

### **3.2.3 Análisis y discusión del Tercer objetivo**

Elaborar un manual de procesos y procedimientos para cada una de las áreas operativas de la clínica veterinaria SIRA PETS con el fin de proporcionar una guía detallada sobre la ejecución de las distintas actividades dentro de la organización.

### **3.2.3.1 Primera actividad. - Elaboración de una documentación detallada que describan los nuevos procedimientos aplicadas en la veterinaria.**

Para el cumplimiento de este objetivo se realizó un manual de procesos y procedimientos para la clínica veterinaria SIRA PETS en las cuales se ve reflejado las políticas de procedimientos y recomendaciones en cada área de la organización, dicho manual está representado en la parte de anexos de esta investigación.

## **3.4 EVALUACION TÉCNICO, SOCIAL, AMBIENTAL Y/O ECONÓMICA**

### **3.4.1 Evaluación Técnica**

Mediante las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizó para el respectivo levantamiento de procesos operativos se puede evidenciar que se cumplió con todas las actividades mencionadas al inicio del desarrollo de este proyecto de investigación , ya que al analizar los procesos y procedimientos existentes en la clínica veterinaria SIRA PETS , se logró levantar los procesos operativos teniendo como resultado los diagramas de flujo, cursogramas analíticos, layout y mapa de procesos de las áreas, generando así una mejora progresiva , la cual contribuye a una mejor organización institucional lo que se traduce a una mejora continua.

### **3.4.2 Evaluación Social**

El levantamiento de procesos operativos realizados en los sectores de la entidad, facilita el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos de la clínica veterinaria SIRA PETS, generando un mejoramiento continuo en las áreas existentes. Siendo un impacto social en el cual ayuda a mejorar los servicios de la clínica veterinaria SIRA PETS.

### **3.4.3 Evaluación ambiental**

Al realizar las políticas de los procesos y recomendaciones, mediante el manual de procesos y procedimientos se reduce los residuos orgánicos y biológicos, reduciendo así el gasto y desperdicio de los materiales.

## **4. CONCLUSIONES DEL PROYECTO**

### **4.1 CONCLUSIONES**

- La observación directa y la creación de diagramas de flujos han permitido una comprensión profunda de las operaciones en la clínica veterinaria SIRA PETS, en donde se han reconocido sus áreas operativas por lo que, como resultado, se han identificado sus procedimientos, sirviendo como base para la mejora continua.
- El levantamiento de procesos operativos en la clínica veterinaria SIRA PETS representa un paso fundamental hacia la mejora continua en la atención animal. Al documentar cada fase de las operaciones, desde la admisión de pacientes hasta la entrega de servicios veterinarios, se fomenta una cultura organizativa en la organización.
- La generación de un manual de procesos y procedimientos describiendo han permitido una transición ordenada hacia las prácticas, la creación de este manual consolida esta información de manera accesible para el personal, fortaleciendo las habilidades necesarias para ofrecer un mejor servicio.

### **4.2 RECOMENDACIONES**

- A raíz de la profunda comprensión obtenida mediante la observación y los diagramas de flujos en la clínica veterinaria SIRA PETS, se sugiere implementar un programa de mejora continua. Esto involucra revisar procesos, capacitar al personal en áreas identificadas y adoptar tecnologías eficientes. Además, establecer un sistema de retroalimentación para asegurar la calidad constante.
- Para mantener la eficiencia y la satisfacción del cliente en SIRA PETS, se sugiere establecer un sistema de monitoreo continuo mediante indicadores clave de desempeño. Esto facilitará la identificación temprana de posibles demoras o errores, permitiendo ajustes ágiles y asegurando la mejora continua de la atención y la optimización de recursos.
- Para mantener la eficiencia y calidad alcanzadas, se sugiere implementar programas periódicos de capacitación y actualización del manual de procesos. Esto garantizará que el personal esté al tanto de las mejores prácticas y las últimas innovaciones, fortaleciendo la posición de SIRA PETS como líder en servicios.

## BIBLIOGRAFÍA

- [1] T. l. d. s. reservados, «Mejora continua en las empresas,» HubSpot, 13 enero 2021. [En línea]. Available: <https://blog.hubspot.es/sales/mejora-continua-empresas>. [Último acceso: 05 diciembre 2023].
- [2] Bantu Group , «Plan de mejora continua en una organización,» 27 julio 2020. [En línea]. Available: <https://www.bantugroup.com/blog/como-hacer-un-plan-de-mejora-continua-para-tu-empresa>. [Último acceso: 05 diciembre 2023].
- [3] G. Westreicher, «Definicion de proceso,» 12 marzo 2022. [En línea]. Available: <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>. [Último acceso: 05 diciembre 2023].
- [4] T. l. d. s. reservados, «Elementos de un proceso , tipos y ejemplos,» DocuSign, 14 septiembre 2022. [En línea]. Available: <https://www.docusign.com/es-mx/blog/que-es-proceso>. [Último acceso: 05 diciembre 2023].
- [5] Team Asana, «Mapa de procesos : cómo crear uno,» asana, 15 agosto 2022. [En línea]. Available: <https://asana.com/es/resources/process-mapping>. [Último acceso: 07 diciembre 2023].
- [6] Ive Consultores, «Diagrama de flujo , una herramienta fiable,» 30 septiembre 2019. [En línea]. Available: <https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo/>. [Último acceso: 07 diciembre 2023].
- [7] Nueva escuela mexicana , «El cursograma para nuestra planeación,» 26 abril 2023. [En línea]. Available: <https://nuevaescuelamexicana.sep.gob.mx/detalle-ficha/36104/>. [Último acceso: 12 diciembre 2023].
- [8] Medium Multimedia, «El objetivo de un layout,» 23 noviembre 2023. [En línea]. Available: <https://www.mediummultimedia.com/apps/cual-es-el-objetivo-de-un-layout/>. [Último acceso: 15 diciembre 2023].
- [9] t. l. d. reservados, «Definicion de veterinaria,» Okvet, 2021. [En línea]. Available: <https://okvet.co/que-es-una-veterinaria/#Qu%C3%A9%20es%20una%20cl%C3%ADnica%20veterinaria>. [Último acceso: 15 diciembre 2023].
- [10] s. a. d. reservados, «Importancia del diagnóstico en una clínica veterinaria,» Más que salud Animal, 10 marzo 2023. [En línea]. Available: <https://www.masquesaludanimal.es/posts/importancia-diagnostico-insitu-clinica-veterinaria.aspx>. [Último acceso: 20 diciembre 2023].
- [11] Todos los derechos de autor, «World Animal Protection,» 10 marzo 2022. [En línea]. Available: <https://www.worldanimalprotection.cr/noticias-y-blogs/blogs/que-es-bienestar-animal-concepto/>. [Último acceso: 24 diciembre 2023].

- [12] ABPMP Corporation, «Qué es el Manual de Procesos y Procedimientos,» NewsLetter, 29 diciembre 2023. [En línea]. Available: <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-manual-de-procesos-y-procedimientos-porqu%C3%A9-importante-ejgse/?originalSubdomain=es>. [Último acceso: 04 enero 2024].
- [13] Secretaría de Relaciones Exteriores, «Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos,» junio 2019. [En línea]. Available: [https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf). [Último acceso: enero 2024].
- [14] T. l. d. s. reservados, «Impactos negativos de la falta de un manual de procesos y procedimientos,» Producciones ASX, 08 marzo 2023. [En línea]. Available: <https://www.clubmitsubishiasx.com/faq/que-pasa-si-no-hay-un-manual-de-procedimientos>. [Último acceso: enero 2024].
- [15] Ingeniería de calidad, «Manual de procedimientos, definición, objetivos, como usarlos,» enero 2019. [En línea]. Available: <https://www.ingenieriadecalidad.com/2019/01/manual-de-procedimientos.html>. [Último acceso: enero 2024].